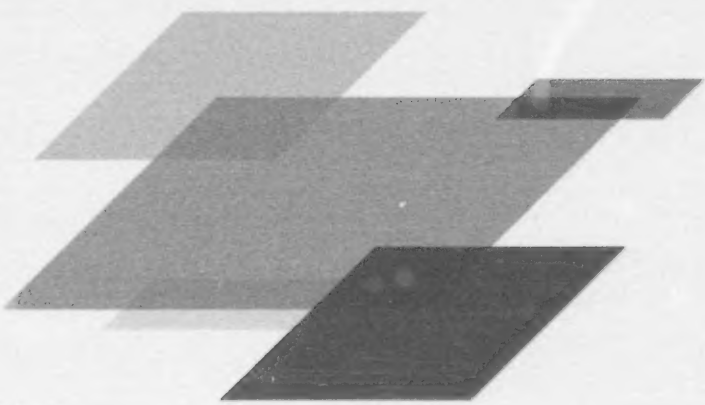
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Treasury Board of Canada Secretariat

Canada

Plan ministériel Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 2017-2018



© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2017

N° de catalogue BT1-38F-PDF
ISSN 2371-8919

Ce document est disponible sur le site Web du gouvernement du Canada à www.canada.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Message du président 1

Aperçu de nos plans 3

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités 6

- Raison d'être 6
- Mandat et rôle 6

Contexte opérationnel : les conditions qui influent sur notre travail 8

Risques et occasions clés : facteurs susceptibles d'influer sur notre capacité de réaliser nos plans et d'atteindre nos résultats 9

- Principaux risques 9
- Possibilités 10

Résultats prévus : ce que nous voulons réaliser au cours de l'année et ultérieurement 13

- Responsabilités essentielles 13
  - Surveillance des dépenses 13
  - Leadership administratif 18
  - Employeur 28
  - Surveillance réglementaire 35
- Services internes 39

Dépenses et ressources humaines 43

- Dépenses prévues 43
- Ressources humaines planifiées 49
- Budget des dépenses par crédit voté 50
- État des résultats condensé prospectif 50

Renseignements supplémentaires 52

- Renseignements organisationnels 52
- Cadre de présentation de rapports 52
- Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur 57
- Tableaux de renseignements supplémentaires 58

Dépenses fiscales fédérales 58
Coordonnées de l'organisation 58
Annexe A : Définitions 59
Notes de fin de document 64

Message du président

L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor

J'ai le plaisir de présenter le Plan ministériel 2017-2018 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Il est essentiel, pour l'exécution de mon mandat, de décrire clairement les activités actuelles du ministère et ce que nous envisageons d'accomplir au cours de l'exercice qui nous attend. C'est aussi, tout simplement, une question de saine gouvernance.

En tant que président du Conseil du Trésor, je suis responsable de diriger le programme de gestion du gouvernement et de veiller à la bonne mise en œuvre des initiatives approuvées par le Cabinet. Pour ce faire, je peux compter sur le soutien indéfectible des employés dévoués du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Au cours de l'exercice 2017-2018, nous continuerons de nous concentrer sur cinq priorités principales.

- Gouverner de façon ouverte et transparente
- Répondre aux attentes des citoyens et des entreprises qui veulent obtenir du gouvernement des services plus accessibles et de meilleure qualité
- Améliorer la surveillance financière et la qualité des renseignements dont nous disposons
- Obtenir des résultats qui ont le plus grand effet sur la vie des Canadiens
- Développer une main-d'œuvre hautement performante qui offre des services efficaces et professionnels aux Canadiens

L'amélioration de la reddition de compte est la clé de tout ce que nous faisons. C'est dans cette optique que nous avons approuvé une nouvelle Politique sur les résultats[i] et notre nouveau plan ministériel, lequel vient remplacer le rapport sur les plans et les priorités et met l'accent sur les résultats.

Ce plan établit nos objectifs de rendement pour le prochain exercice et expose les ressources financières et humaines requises pour les atteindre. En plus de décrire la manière dont notre travail remplit le mandat du Secrétariat, il explique en quoi notre travail contribue à l'atteinte des priorités globales du gouvernement.

Exemplaire original signé par

L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor

Aperçu de nos plans

En 2016-2017[1], le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a soutenu le président du Conseil du Trésor pour la livraison d'éléments clés de son mandat. Cela comprenait le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor afin de se concentrer sur les résultats et d'améliorer l'utilisation des éléments probants, la promotion du gouvernement ouvert, la revitalisation de l'accès à l'information, la modernisation de la politique de communication du gouvernement, la mise en œuvre d'initiatives à l'appui d'un milieu de travail sain et respectueux, et le rétablissement de la négociation de bonne foi.

En 2017-2018, le Secrétariat continuera de soutenir le président pour l'exercice de son mandat, lequel consiste à obtenir des résultats relativement aux quatre responsabilités essentielles du Secrétariat, à savoir :

- Surveillance des dépenses
- Leadership administratif
- Employeur
- Surveillance réglementaire

Le Secrétariat se concentrera sur cinq grandes priorités.

1. **Gouvernement ouvert et transparent**

   Le gouvernement du Canada s'est engagé à gouverner de façon ouverte et transparente.

   En 2017-2018, le Secrétariat accélérera et étendra les initiatives de données ouvertes, puis mettra en œuvre Le troisième Plan biannuel dans le cadre du Partenariat pour un Gouvernement Ouvert[ii].

   Le Secrétariat revitalisera l'accès à l'information, notamment en créant un site Web central qui facilitera l'accès des Canadiens aux renseignements du gouvernement et à leurs renseignements personnels.

   Il promouvra également des pratiques réglementaires et des processus qui sont ouverts, transparents, soutenus par des éléments probants, et qui font progresser la collaboration en matière de réglementation, en particulier entre le Canada et les États-Unis.

1. Les exercices mentionnés dans le présent rapport vont du 1er avril au 31 mars.

2. Améliorer le service aux Canadiens

Le gouvernement du Canada s'est engagé à répondre aux attentes croissantes des citoyens et des entreprises qui veulent obtenir du gouvernement des services plus accessibles et de meilleure qualité

Le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie axée sur le client pour améliorer l'expérience des Canadiens et des entreprises lorsque ceux-ci traitent avec le gouvernement. La stratégie se caractérisera par une utilisation améliorée de la technologie, des processus opérationnels rationalisés, des normes de service et une culture d'excellence en matière de service.

Le Secrétariat dirigera également les efforts visant à harmoniser et à moderniser les fonctions administratives du gouvernement afin de soutenir la prestation de meilleurs services aux Canadiens.

3. Améliorer la surveillance, l'information et la reddition de comptes au Parlement

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer la surveillance financière et à utiliser les meilleurs renseignements disponibles.

Le Secrétariat continuera de travailler avec le Parlement et les intervenants clés sur une approche à quatre piliers de modernisation du processus budgétaire. La modernisation consiste notamment à changer le moment du dépôt des budgets principaux des dépenses pour qu'ils reflètent mieux les plans de dépenses, à harmoniser la portée et les méthodes comptables du budget et du budget des dépenses, à élaborer des plans pour étendre un projet-pilote de crédit spécifique qui lie mieux les crédits parlementaires aux secteurs de dépenses clés et pour améliorer la reddition de comptes ministérielle grâce à la mise en œuvre des cadres ministériels des résultats.

4. Obtenir des résultats

Le gouvernement du Canada s'est engagé à présenter des résultats concrets et mesurables aux Canadiens.

Le Secrétariat respectera cet engagement en établissant des politiques rationnelles qui soutiennent une gestion financière et un approvisionnement efficaces, en travaillant avec les ministères pour élaborer des cadres ministériels des résultats qui exposent, à un haut niveau, les résultats qu'ils produiront et la manière dont ils mesureront leur progrès.

Le Secrétariat continuera également d'effectuer des examens de l'alignement des ressources, lesquels ont pour but de vérifier que les priorités, les ressources et les résultats des programmes concordent sur le plan des dépenses.

5. L'effectif de l'avenir

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir des services efficaces et professionnels aux Canadiens.

Le Secrétariat dirigera des mesures pour soutenir un effectif à haut rendement qui est représentatif de la diversité et de la dualité linguistique du Canada.

Il continuera également de soutenir le Conseil du Trésor dans l'exercice de son rôle d'employeur moderne en soutenant des négociations collectives de bonne foi et en promouvant des initiatives visant à créer un lieu de travail sain et exempt de harcèlement.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats prévus du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, consulter la section « Résultats prévus» du présent rapport.

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est l'organisme central de la fonction publique qui agit comme organe administratif du Conseil du Trésor.

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet qui assume les fonctions suivantes :

- il s'agit du conseil d'administration du gouvernement
- il supervise la gestion financière et les dépenses du gouvernement et s'occupe des questions relatives aux ressources humaines
- il est l'employeur de la fonction publique
- il établit les lignes de conduite et les normes générales en matière d'administration, de gestion du personnel, de finances et des pratiques organisationnelles pour l'ensemble du gouvernement
- il joue également le rôle du comité du Conseil en ce qui a trait à l'approbation de la politique de réglementation et des règlements, et de la plupart des décrets
- il est responsable de rendre des comptes au Parlement

Conseil du Trésor@150

- **En 2017, le Conseil du Trésor célèbre son 150e anniversaire.**
- **Mis sur pied en 1867, le Conseil du Trésor est le seul comité du Cabinet inscrit dans la législation.**
- **Tout au long de ses 150 ans, le Conseil du Trésor a joué un rôle central dans le traitement d'un vaste éventail de questions de gestion auxquelles le gouvernement du Canada a été confronté, du renforcement de la gestion des dépenses pendant la grande dépression et les deux guerres mondiales à l'adaptation aux changements sociétaires, en établissant des politiques et des programmes visant à soutenir les langues officielles, l'équité en matière d'emploi et l'accès aux renseignements et la protection de la vie privée.**

Le président du Conseil du Trésor est le ministre responsable du Secrétariat.

Mandat et rôle

À titre d'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat remplit un double mandat, c'est-à-dire appuyer le Conseil du Trésor à titre de comité de ministres, et s'acquitter des responsabilités prévues par la loi à titre d'organisme public central. Le mandat du Conseil du Trésor est tiré de la Loi sur la gestion des finances publiques (L.R.C. (1985), ch. F-11)[iii].

Pour remplir son mandat, le Secrétariat exerce trois rôles :

- un rôle **de remise en question et de surveillance**, qui comprend le soutien à la prise de décision du Cabinet, la production de rapports sur le rendement du gouvernement concernant

la gestion et le budget, de même que l'élaboration de politiques et de directives de gestion à l'échelle du gouvernement

- un rôle **de facilitateur des collectivités**, lequel consiste à aider les organisations à améliorer leur rendement sur le plan de la gestion et leurs résultats de programme
- un rôle **de leader**, lequel consiste à orienter et à définir l'excellence des pratiques du secteur public

Pour obtenir de plus amples renseignements généraux au sujet du Secrétariat, consulter la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport. Pour en savoir plus à propos des engagements énoncés dans la lettre de mandat, consultez la Lettre de mandat du président du Conseil du Trésor du Canada dans le site Web du premier ministre du Canada[iv].

Contexte opérationnel : les conditions qui influent sur notre travail

Le gouvernement du Canada mène ses activités dans un environnement global dominé par les fluctuations économiques, le changement rapide des technologies, un profil démographique en évolution et une instabilité géopolitique et de sécurité. Le Secrétariat doit continuellement prévoir les changements dans cet environnement, lesquels touchent la gestion d'ensemble du gouvernement, en plus d'y répondre. Pour ce faire, il travaille avec les ministères et les organismes pour les diriger et les soutenir relativement à l'acquisition d'un nouvel ensemble de compétences, à l'investissement dans les technologies de l'information (TI) et l'innovation, et à l'adoption d'approches pangouvernementales visant à régler les problèmes transversaux sur le plan de la gestion.

En 2016-2017, les responsabilités du Secrétariat se sont étendues conséquemment au transfert de responsabilité de deux initiatives précédemment dirigées par d'autres ministères. La responsabilité de soutenir et de coordonner le Conseil de coopération Canada-États-Unis en matière de réglementation, une initiative officielle visant à encourager l'harmonisation des systèmes de réglementation dans les secteurs clés entre le Canada et les États-Unis, a été transférée au secrétariat du Bureau du Conseil privé, alors que la responsabilité de diriger les efforts d'écologisation des activités du gouvernement a été transférée au secrétariat de Services publics et Approvisionnement Canada.

Risques et occasions clés : facteurs susceptibles d'influer sur notre capacité de réaliser nos plans et d'atteindre nos résultats

Principaux risques

Les trois plus grands risques susceptibles de miner la capacité du Secrétariat de réaliser ses plans et d'atteindre ses résultats sont les suivants :

- Lenteur de la mise en œuvre
- Capacité insuffisante d'exécution des projets pangouvernementaux
- Capacité de TI limitée

Lenteur de la mise en œuvre

Le gouvernement a établi des attentes élevées à l'égard de la fonction publique au chapitre de la formulation de conseils de grande qualité et de l'obtention rapide de résultats pour les Canadiens.

Le Secrétariat a mis au point des plans d'action et des mécanismes de suivi, et il a réussi à produire des résultats clés à court terme. Cependant, il y a toujours un risque que les initiatives prioritaires ne permettent pas d'obtenir les résultats souhaités ou ne soient pas mises en œuvre au rythme prévu.

Bon nombre de ces initiatives sont complexes et, pour un succès durable, un changement culturel sera nécessaire au Secrétariat et dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Ce changement se caractérisera par l'accélération de la transformation interne et un accent sur les résultats à long terme.

Le Secrétariat doit préciser ses priorités pour se concentrer sur les secteurs ayant les plus grandes répercussions sur la vie des Canadiens. Il doit également accélérer l'exécution, et intensifier les efforts visant à prévoir les risques opérationnels et à régler les problèmes avant qu'ils ne surviennent.

Capacité insuffisante relativement à l'exécution des projets pangouvernementaux

Le Secrétariat joue un rôle de plus en plus prééminent au chapitre des initiatives pangouvernementales et il en dirige quelques-unes :

- transformation des services administratifs
- gouvernement ouvert

- élaboration d'une nouvelle stratégie de service
- revitalisation du programme d'accès à l'information

Diriger ces initiatives est un défi, en particulier dans une organisation aussi grande et complexe que le gouvernement fédéral.

Pour y parvenir, le Secrétariat a, jusqu'ici, mis l'accent sur le renforcement de la gouvernance, ainsi que sur l'attraction, le perfectionnement et la rétention de compétences et de talents additionnels. Il a réalisé quelques progrès, mais une mesure ciblée s'impose dans le cadre d'une approche globale qui met davantage l'accent sur les résultats et les avantages, et sur le développement et la mise en œuvre graduels. Les efforts seront donc désormais de plus en plus axés sur la correction en cours de route et les points de contrôle de projet, la mobilisation des collectivités d'utilisateurs et l'amélioration de la préparation ministérielle. Le Secrétariat continuera de soutenir une meilleure coordination des initiatives pangouvernementales et de renforcer la capacité de les gérer.

Capacité de TI limitée

Plusieurs initiatives prioritaires dépendent de la TI, et il y a un risque que l'infrastructure de TI et que l'expertise actuelles du Secrétariat n'évoluent pas assez rapidement pour soutenir les objectifs de l'organisation.

Le Secrétariat a acquis de nouvelles technologies, a pris des mesures pour mieux utiliser l'infrastructure de la TI actuelle et a développé l'expertise interne requise pour soutenir de nouvelles plateformes. Il continuera d'améliorer la capacité de la TI en travaillant plus étroitement avec Services partagés Canada, en mettant à niveau son système de courriel et en mettant au point des plans de reprise après sinistre pour les systèmes d'entreprise critiques.

Possibilités

Le secteur dans lequel le Secrétariat a le plus de chance d'obtenir des résultats est celui de l'innovation et de l'expérimentation.

Occasion d'innovation et d'expérimentation

La lettre de mandat du président du Conseil du Trésor de novembre 2015 expose les principales priorités du président et l'invitait à instaurer une culture plus propice à l'innovation et à l'expérimentation en vue de trouver de nouvelles manières de traiter les problèmes persistants en matière de politique, de programme et de prestation de services.

Le Secrétariat, tant en qualité d'organisme central que de ministère, a eu une occasion de jouer un rôle double pour aider à instaurer cette culture. En tant qu'organisme central, il peut diriger

l'expérimentation à l'échelle du gouvernement en fournissant de l'orientation et des outils. En tant que ministère, il peut lui-même en consacrant un pourcentage fixe du financement des programmes à l'application de nouvelles solutions.

Principaux risques

Risques	Stratégie de réponse au risque	Lien aux responsabilités essentielles du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
Lenteur de la mise en œuvre En raison du nombre d'initiatives prioritaires et de leur complexité, il est probable que le Secrétariat ne puisse pas générer des résultats durables dans les délais prévus.	Pour gérer ce risque, le Secrétariat va : • Explorer de nouvelles manières de prioriser et de séquencer les initiatives prioritaires • Continuer de dresser périodiquement le bilan du progrès • Établir des mécanismes de suivi additionnels, au moyen d'une surveillance améliorée et de stratégies de suivi normalisées • Augmenter la capacité de fournir des conseils politiques stratégiques • Mettre en œuvre la stratégie relative aux données du Secrétariat, afin de mieux mesurer le rendement par rapport aux initiatives prioritaires • Mieux gérer les interdépendances et les incertitudes transversales en fournissant une orientation et des outils ciblés	Surveillance des dépenses Leadership administratif Employeur	Gouvernement ouvert et transparent Améliorer le service aux Canadiens Améliorer la surveillance Obtenir des résultats L'effectif de l'avenir
Capacité insuffisante relativement à l'exécution des projets pangouvernementaux Une capacité insuffisante relativement à l'exécution des initiatives pangouvernementales peut	Pour gérer ce risque, le Secrétariat va : • Rehausser la responsabilisation de la structure de gouvernance • Augmenter l'adhésion des intervenants • Augmenter la mobilisation de la collectivité des utilisateurs • Élaborer des outils de formation harmonisés aux niveaux de compétences des utilisateurs • Mettre au point un test et des stratégies obligatoires qui	Leadership administratif	Gouvernement ouvert et transparent Améliorer le service aux Canadiens

Risques	Stratégie de réponse au risque	Lien aux responsabilités essentielles du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
compromettre l'atteinte des objectifs de projet	comprennent des examens par points de contrôle • Élaborer des stratégies d'approvisionnement mettant davantage l'accent sur la valeur • Intégrer les ministères au fur et à mesure qu'ils sont prêts • Renforcer la capacité de gestion de projet, afin de mieux coordonner les initiatives pangouvernementales		
Capacité de TI limitée Il est probable que le Secrétariat ne puisse pas réaliser certaines priorités clés si son infrastructure de TI n'est pas améliorée.	Pour gérer ce risque, le Secrétariat va : • Renforcer sa collaboration avec Services partagés Canada (SPC) • Élaborer des plans pour augmenter la capacité de la TI par l'utilisation de sources alternatives, comme les services d'abonnement, les logiciels en tant que service, l'infrastructure en tant que service et d'autres technologies nuagiques • Élaborer un plan de haute disponibilité pour assurer un soutien et une reprise après sinistre pour les systèmes opérationnels critiques tels que les courriels, GCDocs, l'infrastructure secrète du gouvernement du Canada et Gestion de la relation client Microsoft • Améliorer la planification du recrutement, de la formation, du maintien en poste et de la relève pour les postes et les ensembles de compétences clés • Collaborer avec SPC afin de hiérarchiser les exigences en matière de TI, d'établir des objectifs réalistes et d'améliorer les communications touchant les plans stratégiques et les livrables	Surveillance des dépenses Leadership administratif Employeur	Gouvernement ouvert et transparent Améliorer le service aux Canadiens Améliorer la surveillance Obtenir des résultats L'effectif de l'avenir

Résultats prévus : ce que nous voulons réaliser au cours de l'année et ultérieurement

Responsabilités essentielles

Surveillance des dépenses

Description

Revoir les propositions et les autorisations de dépenses; revoir les programmes gouvernementaux actuels et proposés quant à l'efficience, l'efficacité et la pertinence; informer le Parlement et les Canadiens sur les dépenses du gouvernement.

Harmonisation avec les priorités

Améliorer la surveillance, l'information et la reddition de comptes au Parlement

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer la surveillance financière et à utiliser les meilleurs renseignements disponibles.

Obtenir des résultats

Le gouvernement du Canada s'est engagé à présenter des résultats concrets et mesurables aux Canadiens.

Faits saillants de la planification

Le Cabinet et le Parlement ont besoin, en temps opportun, de renseignements exacts au sujet des finances et du rendement afin de prendre des décisions sur les lois, les programmes et les services qui touchent les Canadiens. Le Secrétariat prévoit améliorer le moment et la qualité des renseignements financiers dont disposent le Cabinet et le Parlement, et promouvoir de nouvelles approches du côté de la conception et de l'application des programmes et des politiques partout au gouvernement.

Le premier ministre a donné au président du Conseil du Trésor le mandat suivant :

- Renforcer la surveillance des fonds publics ainsi que la clarté et l'uniformité des rapports financiers
- Assurer la cohérence et l'harmonisation du budget des dépenses et des comptes publics, et valider l'analyse des coûts réalisée par les ministères pour l'ensemble des projets de loi et des programmes
- Travailler avec le leader du gouvernement à la Chambre des communes afin d'améliorer les rapports au Parlement
- Collaborer avec le ministre des Finances et les collègues ministériels à la réalisation d'un examen des dépenses fiscales et des autres dépenses afin de limiter les mesures inefficientes

et mal ciblées, les dépenses inutiles et les initiatives gouvernementales qui sont inefficaces ou qui ne sont plus utiles

- Travailler avec les collègues pour vous assurer qu'ils consacrent un pourcentage fixe du financement des programmes à l'application de nouvelles solutions à des problèmes existants et à la mesure des répercussions de leurs programmes
- Instaurer une culture plus propice à la mesure, à l'évaluation et à l'innovation dans la conception et l'exécution des programmes et des politiques

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à remplir ce mandat, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Moderniser le processus budgétaire au moyen d'une approche proposée à quatre piliers.**

1. Ajuster les processus décisionnels et le moment de publication des documents parlementaires clés pour qu'ils puissent mieux refléter les plus récents plans de
2. dépenses. Dans le cas du budget de 2016, 95 % des initiatives budgétaires étaient reflétées dans les budgets des dépenses en l'espace d'un an. La cible du Secrétariat, cependant, est que la totalité des initiatives du budget soient incluses dans le prochain budget des dépenses.
3. Atténuer les différences de la portée et des méthodes de comptabilité entre le budget et les budgets des dépenses pour qu'ils soient davantage comparables, afin d'améliorer la transparence fiscale et de renforcer la capacité du Parlement de suivre la mise en œuvre des initiatives du budget.

Points saillants des progrès à ce jour

- **Intégration de 66 % des éléments du budget de 2016 dans le budget supplémentaire des dépenses (A) de 2016-2017.**
- **Introduction d'un tableau dans le budget supplémentaire des dépenses (A) qui rapproche le budget des dépenses fondé sur la comptabilité de caisse avec le budget fondé sur la comptabilité d'exercice.**
- **Amélioration de l'InfoBase du SCT[v], la base de données en ligne interrogeable du Secrétariat qui renferme des renseignements sur les finances et les ressources humaines rattachés aux opérations du gouvernement.**
- **Introduction de la nouvelle Politique sur les résultats[vi] du Conseil du Trésor, qui est entrée en vigueur le 1er juillet 2016.**
- **Mise à jour du modèle de présentation au Conseil du Trésor pour y inclure l'exigence d'indiquer les résultats à court, moyen et long terme, de même que des indicateurs, des cibles et une stratégie sur les données, afin que les présentations soient davantage axées sur les résultats.**
- **Élaboration des nouvelles Lignes directrices sur l'établissement des coûts[vii] du Secrétariat du Conseil du Trésor.**

4. Étendre le projet-pilote de crédit spécifique limité, qui a commencé avec les crédits de subventions et de contributions de Transport Canada, pour englober un plus large éventail de crédits de fonctionnement et d'immobilisations dans d'autres ministères.

Un système de crédits spécifiques renforcera le lien entre les programmes et les crédits votés des ministères, et contribuera plus clairement aux discussions concernant les priorités des ministères sur le plan des dépenses.

5. Mettre en œuvre des cadres ministériels des résultats et apporter des changements aux rapports ministériels annuels pour que les parlementaires disposent de meilleurs renseignements sur l'harmonisation des dépenses prévues, des résultats attendus et des résultats réels. Des options seront explorées pour tenir compte de l'ACS+ (Analyse comparative entre les sexes plus) dans les rapports sur le rendement.

- **Effectuer des examens des dépenses.** En collaboration avec le ministère des Finances, le Secrétariat effectuera des examens des dépenses de programme, afin de fournir au Conseil du Trésor des renseignements sur la manière dont les ressources de programme sont harmonisées aux priorités, aux résultats et aux occasions d'innovation.
- **Améliorer l'établissement des coûts.** Le Secrétariat va améliorer la rigueur de l'évaluation des coûts des lois et des programmes proposés en encourageant les ministères à utiliser les Lignes directrices sur l'établissement des coûts du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada lorsqu'ils préparent des présentations au Conseil du Trésor et à divulguer les risques financiers, et en renforçant la fonction de remise en question du Secrétariat. Les résultats consisteront en une augmentation du nombre de présentations au Conseil du Trésor qui divulguent le risque financier de la proposition.
- **Déployer les cadres ministériels des résultats.** Le Secrétariat travaillera avec les ministères pour remplir leurs cadres ministériels des résultats, leurs répertoires de programmes et leurs profils d'information sur le rendement au plus tard le 1er novembre 2017, comme l'exige la Politique sur les résultats[viii] du Conseil du Trésor.
- **Améliorer les résultats ministériels.** Le Secrétariat travaillera avec les ministères pour établir et atteindre les cibles rattachées aux résultats de haut niveau exposés dans les cadres ministériels des résultats. Les résultats seront démontrés par les cibles atteintes des indicateurs des résultats ministériels.
- **Promouvoir l'expérimentation.** Le Secrétariat fournira des conseils et des outils aux ministères pour les orienter afin qu'ils consacrent un pourcentage fixe du financement des programmes aux approches expérimentales des programmes et des politiques, afin de découvrir ce qui fonctionne le mieux du point de vue de l'obtention de résultats pour les Canadiens, et d'en rendre compte.
- **Améliorer les renseignements fournis au moyen de l'InfoBase du SCT.** Le Secrétariat continuera à augmenter la fonctionnalité et le contenu de l'InfoBase du SCT[ix]. Les résultats seront démontrés par le pourcentage d'utilisateurs qui indiquent avoir trouvé les

renseignements relatifs aux dépenses qu'ils recherchaient et avoir trouvé ces renseignements utiles.

Risques

Voici les risques clés associés à l'obtention de résultats relativement à la responsabilité essentielle de la surveillance des dépenses.

Les retards du côté de l'approbation de la Chambre des Communes des changements aux règlements risquent de retarder l'adoption des changements associés à la réforme du processus budgétaire. Ce risque est hors du contrôle du Secrétariat. Le processus actuel restera donc en vigueur jusqu'à ce que le Parlement adopte ces changements. Il y a également un risque que les ministères n'arrivent pas à démontrer l'atteinte des résultats en raison de renseignements insuffisants ou de difficultés à atteindre les cibles.

Le Secrétariat travaillera avec les ministères sur leurs cadres ministériels des résultats, lesquels sont requis au plus tard le 1er novembre 2017, afin d'atténuer le risque rattaché à l'insuffisance de renseignements à l'appui des résultats. Le Secrétariat travaillera également avec les ministères pour qu'ils établissent des cibles ambitieuses, mais atteignables, et pour les aider à prévoir les facteurs qui influeront sur leur rendement.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques du Secrétariat, consulter la section « Risques et occasions clés ».

Résultats prévus

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Les ministères obtiennent des résultats mesurables	Pourcentage des indicateurs de résultats ministériels pour lesquels les cibles sont atteintes	80 %	31 mars 2019	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
Les propositions du Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet	La mesure dans laquelle les présentations au Conseil du Trésor indiquent de manière transparente le risque financier	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une rapide mise en œuvre	Pourcentage d'initiatives budgétaires comprises dans le prochain budget des dépenses	100 %	31 mai 2018	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
Les rapports sur les dépenses publiques sont clairs	La mesure dans laquelle les utilisateurs de la page InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor ont trouvé l'information recherchée au sujet des dépenses	À déterminer	31 mars 2019	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	La mesure dans laquelle les personnes qui consultent en ligne les documents de planification et de préparation de rapports ont estimé l'information utile	À déterminer	31 mars 2019	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
3 596 236 789	3 596 236 789	3 596 236 789	3 596 236 789

Les dépenses prévues de près de 3,6 milliards de dollars au titre de la responsabilité essentielle de la surveillance des dépenses du Secrétariat sont rattachées en grande partie aux Fonds pangouvernementaux. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada transfère des fonds pour bonifier les crédits des autres organismes fédéraux, après approbation du Conseil du Trésor, pour des postes comme les éventualités du gouvernement, les initiatives pangouvernementales, le

report des budgets de fonctionnement et des immobilisations, et les besoins en matière de rémunération.

Les dépenses prévues comprennent également 43 millions de dollars au titre de dépenses de programmes permettant au Secrétariat de s'acquitter de cette responsabilité essentielle.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus en 2017-2018	Nombre d'ETP prévus en 2018-2019	Nombre d'ETP prévus en 2019-2020
350	350	350

Leadership administratif

Description

Diriger des initiatives pangouvernementales; élaborer des politiques et établir l'orientation stratégique de l'administration publique sur la prestation de services et l'accès à l'information gouvernementale, et sur la gestion des actifs, des finances, de l'information et de la technologie.

Harmonisation avec les priorités

Gouvernement ouvert et transparent

Le gouvernement du Canada s'est engagé à gouverner de façon ouverte et transparente.

Améliorer le service aux Canadiens

Le gouvernement du Canada s'est engagé à répondre aux attentes croissantes des citoyens et des entreprises qui veulent obtenir du gouvernement des services plus accessibles et de meilleure qualité.

Améliorer la surveillance, l'information et la reddition de comptes au Parlement

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer la surveillance financière et à utiliser les meilleurs renseignements disponibles.

Faits saillants de la planification

Le Secrétariat prendra des mesures pour :

- Rendre le gouvernement plus ouvert et transparent
- Offrir de meilleurs services aux Canadiens
- Améliorer la surveillance, l'information et la reddition de comptes au Parlement
- Assurer un leadership pour l'écologisation des opérations du gouvernement

Gouvernement ouvert et transparent

Les Canadiens ont le droit d'accéder aux dossiers du gouvernement, y compris à leurs renseignements personnels détenus par des institutions du gouvernement fédéral, sauf quelques exceptions pour des raisons de respect de la vie privée, de confidentialité et de sécurité.

Le gouvernement détient des renseignements et des données qui peuvent expliquer la manière dont il prend des décisions, la manière dont les citoyens interagissent avec lui, et la manière dont les entreprises innovent. Pendant les consultations sur le gouvernement ouvert, les Canadiens nous ont fait part de leurs attentes vis-à-vis des données ouvertes, des renseignements ouverts et du dialogue ouvert. Le gouvernement s'est donc engagé à être « ouvert par défaut », à partager les données et l'information gouvernementales, dans la mesure du possible, afin d'offrir un bienfait public, d'appuyer la mobilisation des citoyens et de renforcer la responsabilisation. Du progrès a été réalisé du côté du portail du Gouvernement ouvert[x], afin d'augmenter la disponibilité des données et des renseignements, mais, en date de la fin de 2014-2015, seulement 45 % des ministères et des organismes gouvernementaux avaient publié des ensembles de données.

Le gouvernement reconnaît que la Loi sur l'accès à l'information[xi] n'est pas restée en phase avec l'environnement numérique moderne et les attentes du public. Le Secrétariat prend des mesures pour l'actualiser et pour mettre en œuvre les engagements du gouvernement.

Consultations sur le gouvernement ouvert : ce que nous avons entendu

Données ouvertes

- **Rendre les données du gouvernement ouvertes par défaut et les publier rapidement.**
- **Adopter un rôle de leadership pour soutenir l'ouverture et la transparence partout au Canada en travaillant avec tous les ordres de gouvernement pour harmoniser les normes et diffuser les pratiques exemplaires.**
- **Publier des ensembles de données précis qui reflètent les intérêts et les priorités des Canadiens.**

Information ouverte

- **Rendre les renseignements du gouvernement ouverts par défaut, les gérer soigneusement et les conserver pour que les Canadiens d'aujourd'hui et de demain puissent en profiter.**
- **Communiquer de manière plus ouverte avec les Canadiens et mesurer le progrès des ministères vers une culture d'ouverture par défaut.**

Dialogue ouvert

- **Participer à un dialogue ouvert avec les Canadiens en tirant parti des technologies novatrices et dans le cadre d'activités en personnes, axées sur la collectivité.**
- **Collaborer avec les experts à l'extérieur du gouvernement pour recueillir des données et créer des solutions qui aideront le gouvernement à mieux servir les Canadiens.**

Le premier ministre a donné au président du Conseil du Trésor le mandat suivant :

- Accélérer et étendre les initiatives de données ouvertes, et rendre les données du gouvernement accessibles par voie numérique, de sorte à en faciliter l'accès et l'utilisation par les Canadiens
- Collaborer avec la ministre de la Justice et la ministre des Institutions démocratiques afin d'accroître la transparence du gouvernement, y compris diriger un examen de la Loi sur l'accès à l'information[xii] afin que les Canadiens aient plus facilement accès à leurs renseignements personnels, que le commissaire à l'information soit habilité à ordonner la communication de renseignements gouvernementaux et que la Loi s'applique de façon appropriée au Cabinet du premier ministre et aux cabinets des ministres ainsi qu'aux institutions administratives à l'appui du Parlement et des tribunaux
- Renforcer la surveillance de la publicité gouvernementale et moderniser la Politique de communication du gouvernement du Canada afin de tenir compte du contexte numérique actuel

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à remplir ce mandat, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Étendre et améliorer les données ouvertes.** Le Secrétariat coordonnera la mise en œuvre du troisième Plan biannuel dans le cadre du Partenariat pour un Gouvernement Ouvert[xv], augmentera la qualité et la visibilité des données fédérales, établira des cibles mesurables en ce qui concerne la divulgation des données ouvertes au cours des cinq prochaines années, et collaborera avec les partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux afin de normaliser et d'harmoniser davantage la publication de données ouvertes du gouvernement à l'échelle de toutes les administrations. Le progrès se traduira par une augmentation du nombre d'ensembles de données mis à la disposition du public.
- **Promouvoir le dialogue sur le gouvernement ouvert.** Le Secrétariat mettra au point des mécanismes pour favoriser un dialogue continu et pour mobiliser les Canadiens et le monde en vue de soutenir un gouvernement ouvert.

Les Canadiens exercent leur droit d'accéder aux renseignements détenus par le gouvernement – chiffres pour 2015-2016

- **Le gouvernement a reçu 75 387 demandes en vertu de la** Loi sur l'accès à l'information[xiii].
- **Des réponses ont été données dans les 30 jours pour 64 % des demandes traitées et dans les délais prescrits par la loi pour 86 % des demandes.**
- **Le gouvernement a reçu 70 883 demandes en vertu de la** Loi sur la protection des renseignements personnels[xiv].
- **Des réponses ont été données dans les 30 jours pour plus de 65 % des demandes traitées et dans les délais prévus par la loi pour 80 % des demandes.**

- **Rendre compte publiquement du progrès ministériel.** Le Secrétariat préparera un cadre de gestion du rendement pour le gouvernement ouvert et publiera un rapport annuel sur l'avancement des ministères au chapitre de la mise en œuvre des plans de gouvernement ouvert du Canada.
- **Offrir des occasions d'apprentissage sur le gouvernement ouvert.** Le Secrétariat créera des occasions d'apprentissage sur le gouvernement ouvert avec le concours de l'École de la fonction publique du Canada.
- **Augmenter la transparence fiscale.** Le fait de disposer d'une quantité accrue de renseignements sur les dépenses du gouvernement et l'approvisionnement aura pour effet de rehausser la transparence fiscale. Le Secrétariat, avec le soutien de Patrimoine canadien, accroîtra l'accès à des renseignements uniformes et interrogeables sur le financement des programmes de subventions et de contributions.
- **Suivre la mise en œuvre et les résultats de la** Politique sur les communications et l'image de marque[xvi], qui est entrée en vigueur en 2016-2017.
- **Améliorer l'accès à l'information**. Le Secrétariat épaulera le président en travaillant avec la ministre de la Justice et la ministre des Institutions démocratiques, afin d'améliorer l'accès aux renseignements au moyen de l'apport de changements à la Loi sur l'accès à l'information[xvii], et d'effectuer un examen complet de la loi, à compter de 2018.
- **Créer un site Web central pour l'accès à l'information et aux renseignements personnels.** Le Secrétariat créera un site Web central par l'entremise duquel les Canadiens pourront présenter des demandes aux institutions gouvernementales afin d'accéder aux renseignements du gouvernement et à leurs renseignements personnels.

Améliorer le service aux Canadiens

Les Canadiens et les entreprises s'attendent à recevoir des services gouvernementaux de meilleure qualité et plus accessibles. Peu de services en ligne offerts aux Canadiens par les organisations du gouvernement fédéral sont suffisamment centrés sur les clients. Les organisations ont leurs propres plateformes de ressources humaines, de gestion financière et de gestion de l'information, sans oublier que la prestation de services est peu intégrée. Le manque d'accent sur la clientèle et l'intégration de service complexifie l'optimisation des ressources découlant de l'efficacité accrue des processus administratifs et la mise en commun de renseignements uniformes sur le rendement à l'échelle du gouvernement.

Le premier ministre a donné au président du Conseil du Trésor le mandat suivant :

- Élaborer une nouvelle stratégie de services visant à créer un guichet unique en ligne pour l'ensemble des services gouvernementaux ainsi que des nouvelles normes de rendement.

- Établir de nouvelles normes de rendement, en collaboration avec le ministre de la Famille, des Enfants et du Développement social, qui est responsable de Service Canada, la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, la ministre des Institutions démocratiques et le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, et mettre en place un mécanisme permettant de réaliser des évaluations rigoureuses du rendement de services gouvernementaux essentiels et de rendre compte des résultats publiquement.

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à remplir ce mandat, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Élaborer et mettre en œuvre une stratégie en matière de services axée sur la clientèle.** En collaboration avec les ministères de prestation de services, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie en matière de services axée sur la clientèle. Cette stratégie comprendra un cadre et un plan visant à soutenir des améliorations à l'échelle du gouvernement et une prestation de services intégrée pour les Canadiens et les entreprises. Le progrès sera mesuré au moyen du pourcentage de clients satisfaits de la prestation des services du gouvernement du Canada.
- **Soutenir l'élaboration de normes de services.** Le Secrétariat aidera les ministères à élaborer leurs normes de service. Le progrès sera illustré par une augmentation du nombre de services prioritaires conformes aux cibles des normes de service.
- **Rendre compte du rendement du gouvernement.** Le Secrétariat mettra au point une approche pangouvernementale pour mesurer le rendement et en rendre compte annuellement, en mettant l'accent sur la satisfaction de la clientèle. Le premier rapport sera publié en 2018.
- **Diriger des initiatives de transformation à grande échelle pour l'ensemble du gouvernement.** Le Secrétariat assurera un leadership au moyen de la coordination, des politiques, de l'orientation et de la surveillance des initiatives pangouvernementales visant à transformer les fonctions administratives ministérielles.

Améliorer la surveillance, l'information et la reddition des comptes au Parlement

Quelques politiques du Conseil du Trésor, comme celles liées à l'approvisionnement et certaines rattachées à la gestion financière, sont désuètes et ne reflètent pas les principes de la modernisation de la fonction de contrôle. Par exemple, les processus d'approvisionnement font souvent obstacle à la prestation efficace des programmes et des services en raison d'un manque de priorisation, de processus complexes, de la paperasse et de l'aversion au risque. Les politiques de gestion financière sont excessivement prescriptives et limitent la capacité des ministères de prendre des risques avertis. Cela touche environ 22 000 fonctionnaires qui fournissent des services financiers et gèrent les actifs en soutien aux programmes fédéraux.

Le premier ministre a donné comme mandat au président du Conseil du Trésor de jouer un rôle de leader pour examiner les politiques en vue d'améliorer l'utilisation d'éléments probants et de

données dans le cadre d'innovation et d'évaluation en matière de programmes, pour générer davantage de données ouvertes et établir une approche plus moderne en matière de contrôle.

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à remplir ce mandat, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Parachever le renouvellement de l'ensemble de politique du Conseil du Trésor et mettre en œuvre les politiques renouvelées.** Le Secrétariat s'active en vue de renouveler l'ensemble des instruments de politique du Conseil du Trésor afin de rationaliser les exigences et de fournir des règles essentielles qui comportent des responsabilités claires, qui sont faciles à trouver et à appliquer, qui augmentent l'utilisation d'éléments probants et de données, et qui atténuent correctement les risques. Le Secrétariat va mettre à l'essai les nouvelles politiques au sein des ministères afin de vérifier si elles soutiennent des processus opérationnels clés et favorisent un changement de comportement, et les ajustera, au besoin. Le Secrétariat fera équipe avec l'École de la fonction publique du Canada pour concevoir un programme de formation à l'appui de l'ensemble de politiques renouvelées.
- **Moderniser l'approvisionnement du gouvernement.** Le Secrétariat travaillera avec Services publics et Approvisionnement Canada pour rationaliser et simplifier les instruments de politique afin qu'ils soient moins lourds sur le plan administratif et, du coup, qu'ils appuient mieux les objectifs économiques, sociaux et environnementaux en général.
- **Promouvoir une plus grande uniformité sur le plan de la conception de politiques.** Le Secrétariat mettra au point un cadre pour orienter les ministères relativement à la conception d'instruments de politique, afin que les politiques soient plus uniformes dans l'ensemble des ministères et organismes fédéraux.
- **Promouvoir l'expérimentation.** Le Secrétariat travaillera avec les ministères pour expérimenter les nouvelles approches de manière à ce que les ministères intègrent l'innovation continue et la mesure dans la conception et la mise en œuvre de politiques et de programmes.
- **Améliorer la fonctionnalité du site Web de l'ensemble de politique.** Le Secrétariat introduira de nouvelles fonctions, comme le soutien de recherches croisées.

Soutenir la Stratégie fédérale de développement durable

Le 31 octobre 2016, le leadership pour l'écologisation des opérations du gouvernement a été transféré de Services publics et Approvisionnement Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Dans le cadre de la Stratégie fédérale de développement durable[xviii] 2016-2019, le gouvernement du Canada s'est engagé à réduire de 40 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030. Il y parviendra en effectuant des investissements stratégiques dans l'infrastructure et la flotte de

véhicule, en intégrant des facteurs de performance environnementale au processus d'achats et en employant des technologies propres.

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à respecter cet engagement, le Secrétariat effectuera ce qui :

- **Diriger un programme d'écologisation renouvelé.** Le Secrétariat dirigera un programme d'écologisation renouvelé pour suivre les émissions du gouvernement centralement, coordonnera les efforts au sein du gouvernement et suivra les résultats pour s'assurer qu'il atteint ses objectifs.
- **Assurer un leadership pour réduire les émissions de carbone du gouvernement.** Le Secrétariat assurera un leadership auprès des ministères et dirigera les mesures visant à réduire les émissions de carbone du gouvernement et à améliorer la reddition de compte. Le Secrétariat travaillera avec les ministères pour établir de nouvelles cibles, surveiller les émissions, faire le point sur le rendement et suivre le progrès du côté des engagements.
- **Fournir une expertise et promouvoir l'échange de pratiques exemplaires.** Le Secrétariat fournira une expertise en matière de développement de politiques et de directives administratives, effectuera des recherches et encouragera l'échange de pratiques exemplaires en établissant une communauté de pratique.
- **Élargir l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre.** En collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada et Ressources naturelles Canada, le Secrétariat étendra l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre découlant des activités du gouvernement en mesurant un ensemble plus vaste d'émissions de gaz à effet de serre du gouvernement fédéral.

L'écologisation des activités gouvernementales

- **La Défense nationale et Services publics et Approvisionnement Canada produisent plus de 75 % de toutes les émissions de gaz à effet de serre du gouvernement.**
- **D'ici 2025, toute l'électricité utilisée dans les installations de Services publics et Approvisionnement Canada proviendra de sources d'énergie propres.**
- **Les investissements du gouvernement comprendront la revitalisation de ses installations de chauffage et de refroidissement dans la région de la capitale nationale. Les installations fournissent des services pour plus de 85 immeubles et installations. La modernisation de six installations distinctes devrait réduire leurs émissions de plus de 45 %.**

Les résultats du gouvernement sur le plan de la diminution des émissions de carbone attribuables à ses activités seront illustrés par une diminution des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement par rapport à ses émissions actuelles.

Risques

Plusieurs initiatives rattachées à cette responsabilité essentielle touchent les Canadiens directement, notamment le Gouvernement Ouvert, qui améliore l'accès à l'information, et la

mise en œuvre de la Politique sur les communications et l'image de marque[xix] du Conseil du Trésor. Un risque transversal de ces initiatives est qu'elles ne répondront pas aux attentes du public, puisqu'elles sont complexes et qu'elles dépendent des perceptions du public et de facteurs échappant au contrôle du Secrétariat.

Pour traiter ce risque, au cours de l'année à venir, le Secrétariat se concentrera sur la communication proactive et la mobilisation des intervenants et des partenaires, la planification et le soutien rigoureux, et les stratégies de gestion du changement dans des secteurs précis.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques du Secrétariat, consulter la section « Risques et occasions clés ».

Résultats prévus

Résultats ministériels	Indicateurs de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Les Canadiens ont accès en temps opportun à l'information gouvernementale	Nombre d'ensembles de données accessibles au public	800 nouveaux ensembles de données	31 mars 2018	Non disponibles	Non disponibles	Environ 8 300 ensembles de données géospatiales disponibles durant l'exercice 2015-2016 sur ouvert.canada.ca
	Pourcentage de demandes d'accès à l'information satisfaites dans les délais fixés	80 %	31 mars 2018	86 %	87,5 %	86 %
	Pourcentage de demandes de renseignements personnels satisfaites dans les délais fixés	80 %	31 mars 2018	76 %	82,1 %	80 %
La prestation de services du	Pourcentage des services	70 %	31 mars 2020	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles

Résultats ministériels	Indicateurs de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
gouvernement répond aux besoins des Canadiens	prioritaires du gouvernement du Canada offerts en ligne					Nouvel indicateur en 2016-2017
	La mesure dans laquelle les clients sont satisfaits de la prestation des services du gouvernement du Canada	60 %	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage des services prioritaires répondant aux normes de service	80 %	31 mars 2018	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
Le gouvernement promeut la bonne gestion des finances et des actifs	Pourcentage des ministères qui entretiennent et gèrent efficacement les actifs pendant leur cycle de vie	90 %	31 mars 2018	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage des ministères qui ont évalué tous les contrôles internes à l'égard des rapports financiers dans les secteurs de risque élevé et qui restructurent, mettent en œuvre et surveillent chaque année les systèmes sur les contrôles internes	90 %	31 mars 2018	Non disponibles	Non disponibles	77 % des 35 ministères évalués ont atteint l'étape de la surveillance continue (ont examiné leurs contrôles clés au moins une fois)

Résultats ministériels	Indicateurs de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
La technologie accroît l'efficacité des activités du gouvernement	La mesure dans laquelle les ministères sont satisfaits de l'état de la technologie de l'information du gouvernement	50 %	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage des systèmes de la technologie de l'information qui gèrent efficacement les risques cybernétiques	100 %	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	69 % (selon les évaluations du CRG de l'exercice 2015-2016 visant les applications critiques utilisées actuellement)
	Pourcentage de ministères qui subissent moins de trois pannes importantes par année touchant leurs systèmes clés	100 %	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
Le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone	Niveau de l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement	Réduction de 40 % par rapport au point de repère de 2005.	31 mars 2030	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
61 764 271	61 764 271	60 499 382	60 135 627

Les dépenses prévues de près de 61,8 millions de dollars au titre du leadership administratif représentent les dépenses du programme du Secrétariat pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus en 2017-2018	Nombre d'ETP prévus en 2018-2019	Nombre d'ETP prévus en 2019-2020
437	426	424

Employeur

Description

Élaborer des politiques et établir l'orientation stratégique sur la gestion des personnes dans la fonction publique; gérer la rémunération totale (comprenant les pensions et les avantages sociaux) et les relations de travail; entreprendre des projets d'amélioration du rendement à l'appui des objectifs de recrutement et de maintien en poste des employés.

Harmonisation avec les priorités

L'effectif de l'avenir

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir des services efficaces et professionnels aux Canadiens.

Faits saillants de la planification

Attirer et perfectionner de nouveaux talents et de nouvelles aptitudes, et s'assurer de disposer d'un effectif respectueux, diversifié et inclusif est essentiel à une fonction publique à haut rendement. La fonction publique est confrontée à un certain nombre de problèmes, notamment une proportion élevée de demandes de prestations d'invalidité de longue durée liées à la santé mentale, le harcèlement en milieu de travail et la sous-représentation de trois des quatre groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi au niveau de la direction. S'ils ne sont pas traités, ces problèmes limiteront la capacité du gouvernement de répondre à la demande d'un monde en perpétuel changement et de fournir des services de grande qualité aux Canadiens.

Le premier ministre a donné au président du Conseil du Trésor le mandat de :

- Négocier de bonne foi avec les syndicats du secteur public du Canada
- Prendre des mesures pour faire de la fonction publique un milieu de travail où le harcèlement et la violence sexuelle n'ont pas leur place
- Avec le concours de la ministre du Patrimoine canadien, veiller à ce que tous les services fédéraux soient offerts en parfaite conformité avec la Loi sur les langues officielles[xx]

Le premier ministre a également ordonné à tous les ministres de faire leur part pour respecter l'engagement du gouvernement à faire des nominations transparentes et fondées sur le mérite, et à veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes autochtones et les minorités soient mieux représentés dans les postes de direction. De plus, en adoptant la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail[xxi] de 2016, le gouvernement du Canada s'est engagé à explorer des aspects de la santé mentale avec ses employés et à être à l'écoute de leurs besoins.

Principaux problèmes

- **En 2015-2016, 49 % des demandes de prestations d'invalidité de longue durée étaient liées à la santé mentale.**
- **Dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014, 79 % des employés ont indiqué que leur organisation les traitait avec respect, mais 19 % ont indiqué avoir fait l'objet de harcèlement en milieu de travail au cours des deux dernières années, et 8 % ont indiqué avoir subi de la discrimination.**
- **Dans l'ensemble, la fonction publique surpasse la disponibilité au sein de la population active, mais trois des quatre groupes (femmes, minorités visibles et autochtones) sont sous-représentés au niveau de la direction.**

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à remplir ce mandat, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Mener à bien, au moyen de négociations de bonne foi, la ronde de négociation collective de 2014** avec l'ensemble des 27 unités de négociation de l'administration publique centrale et fournir des mandats et des conseils aux employeurs des organismes distincts en vue de l'achèvement de leurs négociations collectives en cours en 2017.
- **Mettre en place et administrer le nouvel ensemble de conventions collectives** pour la fonction publique centrale, dès lors qu'elles sont ratifiées.
- **Mettre en œuvre des stratégies pour attirer les employés.** Le Secrétariat continuera de mettre en œuvre des stratégies pour attirer les employés qui ont le talent et les compétences requis pour répondre aux besoins de la fonction publique de l'avenir et qui reflètent la diversité et la dualité linguistique de la population canadienne.
- **S'occuper de la santé et du mieux-être.** Le Secrétariat continuera de renouveler le Régime de soins de santé de la fonction publique de bonne foi avec les agents négociateurs et dirigera des mesures pour traiter la question de la santé mentale. Le Secrétariat aidera les ministères à

élaborer leurs plans d'action, lesquels constituent la première étape des efforts du gouvernement visant à instaurer un environnement de travail sain, respectueux et positif, et à poursuivre les trois buts stratégiques de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail : changer la culture, renforcer les capacités et mesurer et rapporter au sujet des actions. Le progrès sera démontré par le pourcentage d'employés qui indiquent que leur milieu de travail est, à leur avis, sain sur le plan psychologique.

- **Améliorer le mieux-être dans la fonction publique.** Le Secrétariat mettra sur pied un groupe de travail conjoint syndical-patronal sur le Plan de soutien au mieux-être des employés pour formuler des recommandations en vue d'améliorer le mieux-être des employés dans la fonction publique.
- **Diriger la mesure ministérielle de renforcement de l'approche visant à aborder et à prévenir le harcèlement et la violence sexuelle dans la fonction publique.** Le Secrétariat donnera suite aux recommandations formulées par le groupe de travail interministériel. Les progrès seront illustrés par une diminution du nombre d'incidents de harcèlement signalés.
- **Diriger un groupe de travail conjoint syndical-patronal pour aborder les questions de la diversité et de l'inclusion.** Le groupe de travail présentera un plan d'action pour améliorer la diversité et l'inclusion dans la fonction publique à l'automne de 2017.
- **Examiner le Règlement sur les langues officielles – communications avec le public et prestation des services**[xxii]. Le Secrétariat et Patrimoine canadien feront équipe pour examiner le règlement, afin que tous les services fédéraux soient offerts en parfaite conformité avec la Loi sur les langues officielles[xxiii].
- **Contribuer à l'élaboration d'un régime d'équité du salaire proactif.** Le Secrétariat collaborera avec Emploi et Développement social Canada et Condition féminine Canada pour adopter un projet de loi proactif sur l'équité salariale proactif visant les travailleurs régis par les lois fédérales d'ici 2018.

Risques

Un risque clé associé à quelques-unes de ces initiatives rattachées à cette responsabilité essentielle est illustré par une éventuelle insuffisance sur les plans de la capacité, de l'expertise et des compétences précises nécessaires à l'obtention des résultats voulus au rythme prévu. Ce risque peut être accru si le résultat voulu est tributaire d'une expertise et d'un ensemble de compétences grandement sollicités au sein de la fonction publique et à l'extérieur de celle-ci.

Le Secrétariat s'efforcera à garantir que ses systèmes sont souples et réactifs afin qu'il puisse affecter rapidement les bonnes compétences dans les bons domaines. Il collaborera avec ses partenaires en vue de renforcer ses campagnes de recrutement. Il continuera également de tirer

parti des possibilités découlant de la gestion efficace des personnes et du talent dans l'ensemble de la fonction publique.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques du Secrétariat, consulter la section « Risques et occasions clés ».

Résultats prévus

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
La fonction publique est hautement performante	Pourcentage des employés admissibles répondant aux objectifs de rendement	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	93,7 %	93,8 %
	Pourcentage des institutions où les communications dans les bureaux désignés bilingues se font « presque toujours » dans la langue officielle choisie par le public	90 %	1er mars 2018	Non disponibles	Résultats combinés de 86,5 %	Non disponibles
	Pourcentage de l'ensemble des employés, qui croient que leur ministère met tout en œuvre pour appuyer l'avancement professionnel des employés	> 52 %	1er mars 2018	Non disponibles	52 %	Non disponibles
La fonction publique attire et maintien en poste une main-d'œuvre diversifiée	Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de 30 ans	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
	Pourcentage des employés qui ont moins de 30 ans qui éprouvent un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur à compter de 2016-2017
	Pourcentage de tous les employés qui éprouvent un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail	> 74 %	1er mars 2018	Non disponibles	74 %	Non disponibles
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui appartiennent à un groupe minoritaire visible	> 9,5 %	31 mars 2018	7 % 31 mars 2014	8,8 % 31 mars 2015	Non disponibles
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont des femmes	> 47,8 %	31 mars 2018	45,5 % 31 mars 2014	46,4 % 31 mars 2015	Non disponibles
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont Autochtones	> 5,2 %	31 mars 2018	3,7 % 31 mars 2014	3,4 % 31 mars 2015	Non disponibles

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont des personnes handicapées	> 2,3 %	31 mars 2018	5,3 % 31 mars 2014	5,3 % 31 mars 2015	Non disponibles
Mieux-être accru chez les employés	Pourcentage des employés qui estiment travailler dans un milieu sain sur le plan psychologique	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage de la diminution de la durée du congé d'invalidité de longue durée lié à des problèmes de santé mentale	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage des employés qui indiquent qu'ils ont été victimes de harcèlement au travail au cours des deux dernières années	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	19 %	Non disponibles
	Pourcentage des employés qui indiquent que le harcèlement vécu est un commentaire ou un geste à caractère sexuel	À déterminer	À déterminer	Non disponibles	1,7 %	Non disponibles

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Conditions d'emploi modernisées	Pourcentage de résultats de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique qui confirment que le gouvernement du Canada négocie de bonne foi	100 %	1er mars 2018	Non disponibles	Non disponibles	Aucune plainte pour négociation de mauvaise foi n'a été déposée

Remarque : Les taux cibles de la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont fondés sur la disponibilité au sein de la population active tirée du recensement de 2011 et visent les exercices 2014-2015 et 2015-2016. Les taux cibles pour l'exercice 2013-2014 sont fondés sur la disponibilité au sein de la population active tirée du recensement de 2006 et ils sont donc différents. Pour en savoir plus sur les cibles antérieures, veuillez consulter L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2013-2014[xxiv].

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
2 793 646 260	2 793 646 260	2 789 607 844	2 789 234 744

Les dépenses prévues de près de 2,8 milliards de dollars au titre de la responsabilité essentielle d'employeur du Secrétariat appuient le Conseil du Trésor dans l'exercice de son rôle d'employeur de l'administration publique centrale. Ces fonds sont utilisés aux fins suivantes :

- les régimes de retraite, les avantages sociaux et les assurances de la fonction publique, y compris le versement de la partie des cotisations de l'employeur pour les soins de santé, le maintien du revenu et l'assurance-vie
- les paiements liés aux régimes d'assurance-maladie provinciaux
- les paiements des charges sociales provinciales et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance
- le provisionnement des déficits actuariels de la Caisse de retraite de la fonction publique

Les dépenses prévues comprennent également 55 millions de dollars au titre de dépenses de programmes permettant au Secrétariat de s'acquitter de cette responsabilité essentielle.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2017-2018	Nombre d'ETP prévus 2018-2019	Nombre d'ETP prévus 2019-2020
448	434	432

Surveillance réglementaire

Description

Élaborer et surveiller les politiques afin de promouvoir de bonnes pratiques réglementaires, revoir les projets de règlement afin de s'assurer qu'ils répondent aux exigences des politiques du gouvernement, et favoriser la coopération en matière de réglementation entre les différentes sphères de compétences.

Harmonisation avec les priorités

Gouvernement ouvert et transparent

Le gouvernement du Canada s'engage à gouverner de façon ouverte et transparente.

Améliorer le service aux Canadiens

Le gouvernement du Canada s'engage à répondre aux attentes croissantes des citoyens et des entreprises qui veulent obtenir du gouvernement des services plus accessibles et de meilleure qualité.

Faits saillants de la planification

La réglementation constitue un outil important lorsqu'il est question de protéger la santé, la sécurité et l'environnement des Canadiens, et de mettre en place les conditions propices à une économie prospère et fondée sur l'innovation. Les Canadiens et les autres intervenants s'attendent à une ouverture et à un engagement constructif à l'égard des propositions réglementaires, de la responsabilisation claire et la transparence dans le cadre de l'élaboration et de la gestion des règlements.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a assumé la responsabilité du Conseil de coopération Canada-États-Unis en matière de réglementation en 2016-2017.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à protéger et à promouvoir l'intérêt public en travaillant en collaboration avec les Canadiens et d'autres gouvernements pour promouvoir les activités de réglementation qui procureront des avantages aux générations actuelles et futures de Canadiens. Il s'est également engagé à prendre des mesures pour promouvoir la coopération en matière de réglementation entre les administrations, en particulier avec les États-Unis.

Afin d'aider le président du Conseil du Trésor à respecter ces engagements, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Offrir une orientation stratégique en matière de réglementation** aux ministères et soutenir la gestion des politiques horizontales
- **S'assurer que les présentations réglementaires au gouverneur en conseil sont fondées sur des données probantes** et respectent les exigences de la politique réglementaire fédérale
- **Appuyer les ministres du Conseil du Trésor** dans leur rôle en tant que membre d'un comité du Conseil privé de la Reine pour le Canada en offrant des conseils sur les questions réglementaires et les décrets
- **Renforcer et élargir la coopération en matière de réglementation** afin d'appuyer les intérêts de l'industrie, des consommateurs et des organismes de réglementation, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale

Les progrès seront illustrés à l'aide d'indicateurs qui permettent d'évaluer si les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts et transparents, s'ils sont fondés sur des données probantes et si la coopération au sein des administrations en matière de réglementation est mise de l'avant.

Risques

Les initiatives de réglementation risquent de ne pas être mises en œuvre au rythme prévu et de ne pas produire les résultats voulus en raison de facteurs comme des changements du côté des priorités du gouvernement ou des retards quant à la mise en œuvre des propositions réglementaires complexes. De plus, bon nombre de résultats du Secteur des affaires réglementaires sont liés aux priorités, à l'environnement opérationnel et à l'orientation stratégique d'autres ministères, et il est probable que le Secrétariat dispose d'un nombre limité de moyens pour influencer le changement.

Le Secrétariat atténuera ces risques en continuant d'aider et de mobiliser les ministères et les organismes tout au long du processus d'élaboration des règlements, ainsi qu'en mettant en œuvre des politiques réglementaires claires.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques du Secrétariat, consulter la section « Risques et occasions clés ».

Résultats prévus

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts et transparents, et reposent sur des données probantes	Rang du système de réglementation canadien à l'OCDE	Le Canada arrive au 5e rang parmi les pays participants de l'OCDE.	Avril 2018	Non disponibles	Non disponibles	Des 35 pays, il arrive au 3e rang en ce qui concerne la mobilisation des intervenants et au 4e rang pour l'étude d'impact de la réglementation
	Pourcentage des initiatives de réglementation faisant état des consultations préliminaires publiques menées avant la première publication	90 %	Avril 2018	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017
	Pourcentage des projets de règlement accompagnés d'une étude d'impact pertinente (par exemple, l'analyse coûts-avantages)	90 %	Avril 2018	Non disponibles	Non disponibles	99 %
Bonne coopération des administrations en matière de réglementation	Nombre de programmes fédéraux de réglementation munis d'un plan de travail sur la coopération en matière de réglementation	25	Avril 2018	Non disponibles	Non disponibles	Des plans de travail sont en place pour 23 programmes de réglementation

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
						fédéraux.
	Pourcentage des projets de règlement importants (par exemple, incidence élevée et moyenne) qui prennent en compte, s'il y a lieu, la coopération en matière de réglementation	90 %	Avril 2018	Non disponibles	Non disponibles	Non disponibles Nouvel indicateur en 2016-2017

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
4 663 000	4 663 000	4 663 000	4 663 000

Les dépenses prévues de près de 4,7 millions de dollars au titre de la surveillance réglementaire représentent les dépenses du programme du Secrétariat pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2017-2018	Nombre d'ETP prévus 2018-2019	Nombre d'ETP prévus 2019-2020
33	33	33

Des renseignements sur le répertoire des programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada figurent dans l'InfoBase du SCT[xxv].

Services internes

Description

On entend par Services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les Services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution de programmes dans l'organisation, sans égard au modèle de prestation des Services internes du ministère. Les 10 catégories de service sont :

- Services de gestion et de surveillance
- Services des communications
- Services juridiques
- Services de gestion des ressources humaines
- Services de gestion des finances
- Services de gestion de l'information
- Services des technologies de l'information
- Services de gestion des biens
- Services de gestion du matériel
- Services de gestion des acquisitions

Harmonisation avec les priorités

Un Secrétariat ouvert, souple et propice à la collaboration

Le Secrétariat s'engage à créer une organisation plus ouverte, souple et propice à la collaboration qui met en valeur le respect et l'innovation, qui permet aux employés d'exceller dans leur travail et d'optimiser les avantages au profit de la population canadienne.

Faits saillants de la planification

Afin d'exécuter le mandat ambitieux conféré au président du Conseil du Trésor, le Secrétariat aura besoin d'un effectif hautement productif et souple qui exerce ses activités dans un environnement de travail respectueux et sain, et ce, au jour le jour. Il a également besoin d'un milieu de travail plus dynamique, plus ouvert et plus axé sur le réseautage.

Afin de perfectionner et de soutenir un effectif hautement productif dans l'optique d'être un employeur de choix au Canada, le Secrétariat continuera de mettre en œuvre son plan des ressources humaines intitulé « SCT : Nos gens, notre culture » et son engagement « Chaque jour » à l'égard de tous les employés afin de favoriser et d'appuyer un environnement de travail respectueux, épanouissant et productif.

Le Secrétariat se concentrera sur le renforcement de ses activités essentielles et sur le soutien de ses employés, sa ressource la plus importante. Plus particulièrement, il effectuera ce qui suit :

- **Appuyer le recrutement et la mobilité stratégiques.** Dans le cadre de sa Nouvelle orientation en dotation, le Secrétariat promouvra et favorisera des possibilités de recrutement et de mobilité stratégiques afin que les employés puissent perfectionner leurs compétences, acquérir de l'expérience et assumer la responsabilité de leur cheminement professionnel. Un effectif plus souple, diversifié et hautement performant permettra aux gestionnaires d'accéder à diverses sources de talent, notamment à l'aide de l'outil de mobilité du talent, afin de répondre à leurs besoins sur le plan du ressourcement et des opérations.
- **Investir dans la formation et le perfectionnement des employés.** Le Secrétariat continuera de favoriser un effectif hautement performant en investissant dans ses employés au moyen de la formation et du perfectionnement. Il analysera les besoins en matière d'apprentissage à l'échelle du ministère afin de cerner les lacunes et de déterminer les besoins des employés. Ensuite, il mettra en œuvre diverses initiatives et offrira des formations en vue de

L'expérimentation de nouvelles approches

Voici quelques-uns des projets novateurs auxquels travaille le Secrétariat :

- **Tirer parti de la technologie afin d'offrir des services fédéraux à plus dans un nombre accru de points de service. Cette proposition vise à déterminer si le public accepte les options de rechange en matière de prestation de services, comme l'établissement d'une connexion entre le client et l'employé bilingue à l'aide d'une conférence vidéo.**
- **Accroître le pouvoir d'approbation du ministre dans le cadre de certains programmes de subventions et de contributions. Cette proposition offre de nouveaux pouvoirs temporaires qui augmentent le pouvoir d'approbation du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique et du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada jusqu'à concurrence de 50 millions de dollars pour la plupart des paiements de transfert et qui augmentent le pouvoir d'approbation de la ministre des Affaires mondiales Canada jusqu'à concurrence de 100 millions de dollars pour certains paiements de transferts de développement international.**
- **Plateforme des possibilités sur GCconnex. Élaborée en partenariat avec le centre ConneXions Carrière de Santé Canada et le Conseil national de recherches, la plateforme de possibilités sur GCconnex vise à favoriser un effectif mobile en rapprochant les possibilités d'occuper un poste au même niveau (comme les micromissions) et le perfectionnement.**
- **L'approvisionnement de faible valeur monétaire en collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada. Cette proposition vise à mettre à l'essai l'efficacité des nouveaux renseignements et outils quant à la diminution du temps que les gestionnaires consacrent aux marchés de faible valeur monétaire.**
- **L'utilisation novatrice de paiements de transfert génériques. Cette initiative vise à élargir la trousse d'outils pour les paiements de transfert à l'aide de l'élaboration et de l'approbation par le Conseil du Trésor d'un ensemble de modalités génériques.**

perfectionner les compétences et les aptitudes nécessaires de ses employés. Les initiatives comprennent la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement pour les professionnels de l'administration et la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement pour les analystes : Programme d'apprentissage. De plus, le Secrétariat continuera de se concentrer sur la formation en langues officielles afin d'appuyer la dualité linguistique.

- **Élaborer un plan d'action sur le mieux-être.** Le Secrétariat aborde les buts stratégiques de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail[xxvi] de 2016 et élabore un plan d'action sur le mieux-être afin de promouvoir un milieu de travail et un effectif sains et respectueux, et de sensibiliser les employés à ce sujet. Le Secrétariat mettra en œuvre des activités visant à promouvoir la santé physique et mentale des employés. Afin d'accroître le maintien en poste et la productivité des employés, il appuiera activement la réinsertion des employés dans l'effectif à la suite de congés prolongés attribuables à une maladie ou à une blessure.
- **Mettre en œuvre la fonction d'ombudsman.** En septembre 2016, le Secrétariat a créé la fonction d'ombudsman en vue de complémenter son service de gestion informelle des conflits. L'ombudsman contribue à une organisation saine, respectueuse, efficace et prospère en offrant aux employés un lieu sûr où ils peuvent soulever des préoccupations liées au travail et en offrant une aide objective et avisée aux personnes qui estiment être confrontées à des situations contrevenant aux valeurs, aux pratiques, aux politiques, à la culture et à l'efficacité du Secrétariat.

Le Secrétariat continuera de s'efforcer de fournir aux employés un milieu de travail qui permettra d'améliorer la collaboration et la productivité. À cette fin, le Secrétariat effectuera ce qui suit :

- **Déplacer l'autre 35 % de ses employés de l'Esplanade Laurier au 219, avenue Laurier.** Le milieu de travail situé au 219, avenue Laurier sera aménagé afin de respecter Les Normes d'aménagement du gouvernement du Canada relatives à l'initiative Milieu de travail 2.0[xxvii]
- **Promouvoir le travail d'équipe.** Le Secrétariat fournira des espaces de collaboration aux fins de réunions officieuses en vue de promouvoir le travail d'équipe.
- **Regrouper les salles de réunion et de formation.** Le Secrétariat regroupera les salles de réunion et de formation au même étage, et celles-ci seront dotées de la dernière technologie de collaboration.
- **Moderniser le milieu de travail.** Le Secrétariat continuera d'étudier les nouvelles approches afin de moderniser son milieu de travail.
- **Transformer son milieu de travail numérique.** Le Secrétariat continuera de transformer son milieu de travail numérique en modernisant les systèmes et les outils qui permettent de réduire davantage la dépendance au papier, de mieux gérer les biens d'information (données

structurées et non structurées) en améliorant les façons de rechercher et d'analyser les biens d'information, ainsi que d'y accéder, notamment étendre les données ouvertes, et d'élaborer et d'appuyer l'utilisation de nouvelles technologies, comme le nuage.

Le Secrétariat prêchera également par l'exemple en ce qui concerne les résultats et l'exécution, par exemple, en mettant en œuvre la Politique sur les résultats[xxviii] et en cernant des approches novatrices et expérimentales au sein du Secrétariat.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
85 551 044	85 551 044	74 878 750	74 789 068

Les dépenses prévues de près de 85,6 millions de dollars se rapportent aux dépenses de programme du Secrétariat au titre de la prestation de services internes.

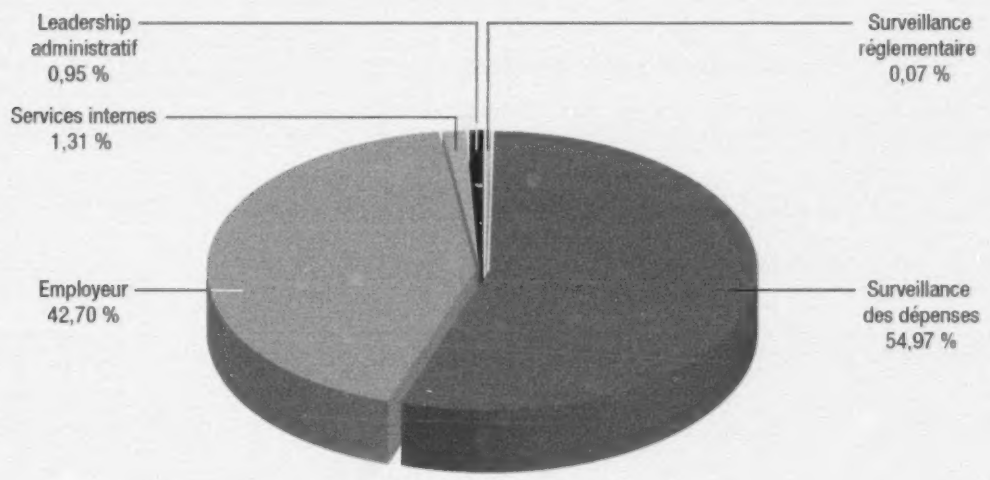
Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus pour 2017-2018	Nombre d'ETP prévus pour 2018-2019	Nombre d'ETP prévus pour 2019-2020
607	606	604

Dépenses et ressources humaines

Dépenses prévues

Total des dépenses prévues pour 2017-2018 de 6,5 milliards de dollars

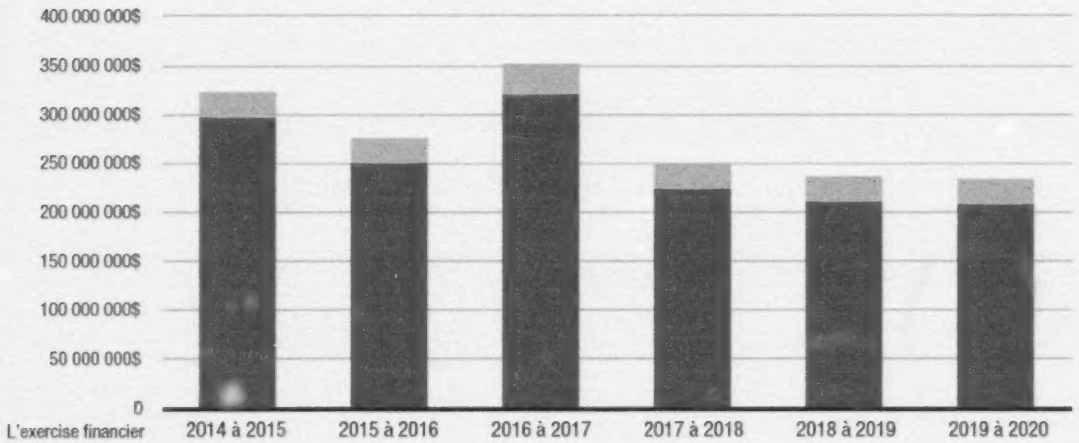


Le total des dépenses prévues du Secrétariat pour l'exercice 2017-2018 s'élève à 6,5 milliards de dollars et est constitué des affectations suivantes :

- 3,6 milliards de dollars au titre de la responsabilité essentielle de la surveillance des dépenses, liés essentiellement au Fonds pangouvernementaux, une fois approuvés par le Conseil du Trésor, afin de bonifier les crédits des ministères et organismes.
- 2,7 milliards de dollars au titre de la responsabilité essentielle d'employeur, qui appuie le Conseil du Trésor dans le cadre de l'exercice de son rôle d'employeur de l'administration publique centrale. Ces fonds sont utilisés aux fins suivantes :
  - les régimes de retraite, les avantages sociaux et les assurances de la fonction publique, y compris le versement de la partie des cotisations de l'employeur pour les soins de santé, le maintien du revenu et l'assurance-vie
  - les paiements liés aux régimes d'assurance-maladie provinciaux
  - les paiements des charges sociales provinciales et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance
  - le provisionnement des déficits actuariels de la Caisse de retraite de la fonction publique

- 0,2 milliard de dollars au titre des activités du Secrétariat liées à l'exécution de ses quatre responsabilités essentielles (surveillance des dépenses, leadership administratif, employeur et surveillance réglementaire), ainsi qu'à la prestation des services internes.

Tendances relatives aux dépenses de programme du ministère (crédit 1)



	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020
Programmes temporisés - anticipatés	0	0	0	0	0	0
Postes législatifs	27 477 862$	26 316 063$	29 491 555$	27 185 144$	26 826 108$	26 777 019$
Crédits votés	295 850 911$	248 942 508$	321 298 081$	222 912 616$	209 205 260$	208 427 812$
Total	323 328 773$	275 258 571$	350 789 636$	250 097 760$	236 031 368$	235 204 831$

Les dépenses de programme du Secrétariat comprennent les salaires, les coûts non salariaux liés à l'exécution des programmes, ainsi que les postes législatifs rattachés aux cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés du Secrétariat.

La diminution des dépenses réelles de 48 millions de dollars entre 2014-2015 et 2015-2016 découlait en grande partie d'une réduction des dépenses liées au règlement du recours collectif White et d'une réduction des dépenses liées à l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase 1). Ces réductions ont été compensées en partie par des dépenses engagées pour soutenir l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs.

L'augmentation de 76 millions de dollars entre 2015-2016 et 2016-2017 est attribuable en grande partie à la mise en œuvre de la première année des initiatives prévues au budget fédéral de 2016, comme l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs, l'élargissement des données ouvertes, l'amélioration de l'accès à l'information, l'exécution d'un examen de

l'harmonisation des ressources de Services partagés Canada, l'élaboration d'une stratégie axée sur le client, le transfert du Secrétariat de coopération en matière de réglementation du Bureau du Conseil privé, le nouveau régime de relations de travail de la Gendarmerie royale du Canada, et le nouveau Centre pour un gouvernement vert.

Les dépenses prévues devraient baisser de 101 millions de dollars entre les exercices 2016-2017 et 2017-2018, principalement en raison de la temporisation du financement prévu au budget fédéral de 2016 de l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs.

Les dépenses de programmes devraient diminuer de 14 millions de dollars entre les exercices 2017-2018 et 2019-2020, principalement en raison de la temporisation de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase 2) et du Programme d'apprentissage mixte, ainsi qu'en raison de la baisse du financement consacré à l'amélioration de l'accès à l'information.

Sommaire de la planification budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)*

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses pour 2014-2015	Dépenses pour 2015-2016	Dépenses prévues pour 2016-2017	Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
Surveillance des dépenses	S.O.	S.O.	S.O.	3 596 236 789	3 596 236 789	3 596 236 789	3 596 236 789
Leadership administratif	S.O.	S.O.	S.O.	61 764 271	61 764 271	60 499 382	60 135 627
Employeur	S.O.	S.O.	S.O.	2 793 646 260	2 793 646 260	2 789 607 844	2 789 234 744
Surveillance réglementaire	S.O.	S.O.	S.O.	4 663 000	4 663 000	4 663 000	4 663 000
Services internes	S.O.	S.O.	S.O.	85 551 044	85 551 044	74 878 750	74 789 068
Résultat stratégique, programmes et Services internes							
Résultat stratégique : Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens.							
Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	S.O.	41 781 563	52 887 763	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Développement et surveillance des politiques de gestion	S.O.	65 041 366	72 949 522	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses pour 2014-2015	Dépenses pour 2015-2016	Dépenses prévues pour 2016-2017	Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
Conception et prestation de programmes pangouvernementaux	S.O.	90 757 746	153 381 070	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.							
Cadres de gestion	54 481 225	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Gestion des ressources humaines	128 785 777	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Gestion des dépenses	30 431 157	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Cadre de gestion financière	31 231 325	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Fonds pangouvernementaux et paiements de l'employeur de la fonction publique	2 898 360 909	3 852 630 170	6 168 884 824	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Services internes	78 399 289	77 677 897	71 571 281	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Total	3 221 689 682	4 127 888 742	6 519 674 460	6 541 861 364	6 541 861 364	6 525 885 765	6 525 059 228

* En raison des changements apportés au cadre de production de rapports du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada au cours de l'exercice 2017 à 2018, les chiffres pour les dépenses par responsabilité essentielle ne sont pas disponibles avant cet exercice.

En 2017-18, le Secrétariat délaissera son Résultat stratégique et son architecture d'alignement des programmes, lesquels étaient requis en vertu de l'ancienne Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats, et adoptera un cadre ministériel des résultats, lequel est requis en vertu de la nouvelle Politique sur les résultats.

Le Résultat stratégique et l'architecture d'alignement des programmes étaient axés sur les types de travaux exécutés par le ministère, par exemple, l'élaboration et la surveillance de politiques. Le nouveau Cadre ministériel des résultats met en valeur les responsabilités légales essentielles du ministère, par exemple, en ce qui concerne le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, la surveillance des dépenses, et il tient compte de la façon dont le Secrétariat fonctionne.

Le tableau « Sommaire de la planification budgétaire pour les responsabilités essentielles et les Services internes » décrit ce qui suit :

- les dépenses réelles pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016, telles qu'elles sont incluses dans les Comptes publics du Canada
- la prévision des dépenses pour l'exercice 2016-2017, qui tient compte des pouvoirs conférés jusqu'à maintenant et qui comprend les Fonds pangouvernementaux et les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, ainsi que les initiatives prévues au budget fédéral de 2016, comme l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs, l'élargissement des données ouvertes, l'amélioration de l'accès à l'information, l'exécution d'un examen de l'harmonisation des ressources de Services partagés Canada et l'élaboration d'une stratégie axée sur le client
- les dépenses prévues pour les exercices 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les dépenses prévues, consultez la section « Résultats Prévus ».

Selon le nouveau Cadre ministériel des résultats, le budget de fonctionnement du Secrétariat, ainsi que les Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, sont affectés à l'échelle des responsabilités essentielles du Secrétariat. Le budget de fonctionnement du Secrétariat représente 4 % du total des dépenses prévues; les Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique correspondent au solde de 96 %. Les Fonds pangouvernementaux qui sont déclarés au titre de la responsabilité essentielle de la surveillance des dépenses sont principalement des transferts à des organisations fédérales pour des postes comme les éventualités du gouvernement, les initiatives pangouvernementales, le report des budgets de fonctionnement et des immobilisations, les dépenses salariales et les besoins en matière de rémunération (crédits centraux 5, 10, 15, 25, 30 et 33). Les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, qui sont déclarés dans le cadre de la responsabilité essentielle d'employeur, servent à couvrir la part de l'employeur des cotisations aux régimes de pension et d'avantages sociaux des employés.

Les dépenses réelles ont augmenté de 906 millions de dollars entre 2014-2015 et 2015-2016. La majeure partie de cette augmentation, soit 718 millions de dollars, peut être attribuée à des postes législatifs expliqués essentiellement par un rajustement actuariel unique apporté en lien avec la Loi sur la pension de la fonction publique[xxix]. Le restant de l'augmentation, soit 236 millions de dollars, est lié aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique visant à rétablir graduellement la santé financière du Régime d'assurance-revenu militaire. Ce régime verse des prestations à un nombre accru de membres des Forces armées canadiennes libérés pour des raisons médicales à l'issue de la mission en Afghanistan.

Ces augmentations ont été compensées par une baisse de 48 millions de dollars des dépenses de fonctionnement du Secrétariat. Voici les trois raisons principales expliquant cette baisse :

- l'élimination progressive du financement reçu en 2014-2015 pour le paiement d'un règlement hors cour en vertu du recours collectif White intenté contre Sa Majesté en 2014
- la remise des fonds au Cadre financier pour la Communauté nationale des gestionnaires et pour les Conseils fédéraux régionaux
- le regroupement des services de paye à Miramichi

La prévision des dépenses pour 2016-2017 devrait augmenter de 2,4 milliards de dollars par rapport aux dépenses réelles de 2015-2016. Cela englobe une augmentation de 3,4 milliards de dollars découlant principalement du financement des Fonds pangouvernementaux que le Conseil du Trésor n'a pas encore affecté à d'autres organisations. Les montants totaux sont inclus dans les niveaux de référence du Secrétariat au début de l'exercice, puis ils sont réduits au fur et à mesure que des montants sont demandés par d'autres ministères et organismes avant de leur être enfin attribués. Cette augmentation des dépenses est compensée principalement par une diminution de 0,8 milliard de dollars à la suite d'un rajustement actuariel apporté en lien avec la Loi sur la pension de la fonction publique[xxx] et, dans une moindre mesure, par une diminution de 0,2 milliard de dollars attribuable en grande partie au financement reçu en 2015-2016 en vue de rétablir la santé financière du Régime d'assurance-revenu militaire, qui est à son tour compensé par une augmentation de financement afin de combler les manques à gagner du Régime d'assurance-invalidité de la Gendarmerie royale du Canada en 2016-2017. Les dépenses ont également augmenté modérément au chapitre des dépenses de fonctionnement du Secrétariat en raison des initiatives prévues au budget fédéral de 2016, à savoir le nouveau Centre pour un gouvernement vert, le régime de relations de travail de la Gendarmerie royale du Canada et le transfert du Secrétariat de coopération en matière de réglementation.

Les dépenses prévues devraient diminuer de 16,8 millions de dollars entre les exercices 2017-2018 et 2019-2020, principalement en raison de la temporisation de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase II) et du Programme d'apprentissage mixte, ainsi qu'en raison du financement consacré à l'amélioration de l'accès à l'information.

Ressources humaines planifiées

Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et Services internes (équivalents temps plein ou ETP)

Responsabilités essentielles et Services internes	Équivalents temps plein pour 2014-2015	Équivalents temps plein pour 2015-2016	Équivalents temps plein prévus pour 2016-2017	Équivalents temps plein prévus pour 2017-2018	Équivalents temps plein prévus pour 2018-2019	Équivalents temps plein prévus pour 2019-2020
Surveillance des dépenses	S.O.	S.O.	S.O.	350	350	350
Leadership administratif	S.O.	S.O.	S.O.	437	426	424
Employeur	S.O.	S.O.	S.O.	448	434	432
Surveillance réglementaire	S.O.	S.O.	S.O.	33	33	33
Résultat stratégique : Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens.						
Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	S.O.	332	338	S.O.	S.O.	S.O.
Développement et surveillance des politiques de gestion	S.O.	466	503	S.O.	S.O.	S.O.
Conception et prestation de programmes pangouvernementaux	S.O.	428	478	S.O.	S.O.	S.O.
Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.						
Cadres de gestion	385	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Gestion des ressources humaines	404	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Gestion des dépenses	231	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Cadre de gestion financière	215	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Total partiel	**1 235**	**1 226**	**1 319**	**1 268**	**1 243**	**1 239**
Fonds pangouvernementaux et paiements de l'employeur de la fonction publique	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Total partiel des Services internes	600	581	578	607	606	604
Total	**1 835**	**1 807**	**1 897**	**1 875**	**1 849**	**1 843**

* En raison des changements apportés au cadre de production de rapports du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada au cours de l'exercice 2017-2018, les chiffres correspondant aux équivalents temps plein par responsabilité essentielle ne sont pas disponibles avant cet exercice.

La diminution de 28 équivalents temps plein entre 2014-2015 et 2015-2016 s'explique principalement par la remise des fonds au Cadre financier pour la Communauté nationale des gestionnaires et pour les Conseils fédéraux régionaux, et par le transfert de l'administration de la Communauté nationale des gestionnaires à l'École de la fonction publique du Canada, ainsi qu'au regroupement des services de paye au Centre des services de paye de la fonction publique, à Miramichi.

L'augmentation de 90 équivalents temps plein entre 2015-2016 et 2016-2017 est principalement attribuable au renouvellement du financement du Programme d'apprentissage mixte, au transfert du Secrétariat de coopération en matière de réglementation au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, aux initiatives prévues au budget fédéral de 2016, comme l'élargissement des données ouvertes, l'amélioration de l'accès à l'information et l'élaboration d'une stratégie axée sur le client, le nouveau Centre pour un gouvernement vert, et le financement reçu pour appuyer le nouveau régime de relations de travail de la Gendarmerie royale du Canada.

Les équivalents temps plein prévus devraient diminuer de 32 entre 2017-2018 et 2019-2020. Cette diminution est surtout attribuable à la temporisation de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase II) et du Programme d'apprentissage mixte, ainsi qu'à une réduction de financement consacré à l'amélioration de l'accès à l'information.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les crédits organisationnels du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, consulter le budget principal des dépenses pour l'exercice 2017 à 2018[xxxi].

État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensé prospectif donne un aperçu général des opérations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les prévisions des renseignements financiers concernant les charges et les revenus sont préparées selon la méthode de comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière. Par conséquent, les montants de la présente section diffèrent de ceux des autres sections du rapport, qui ont été établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada[xxxii].

État des résultats condensé prospectif
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats projetés de 2016-2017	Résultats prévus pour 2017-2018	Écart (résultats prévus pour 2017-2018 moins résultats projetés de 2016-2017)
Total des charges	3 182 614 014	3 014 964 612	(167 649 402)
Total des revenus nets	11 848 562	12 638 671	790 109
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	3 170 765 452	3 002 325 941	(168 439 511)

Le total des charges devrait diminuer de 167,6 millions de dollars (5,3 %) en 2017-2018. La diminution est principalement attribuable au financement de 2016-2017 au titre de l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs, dirigée par le Secrétariat, qui n'a pas encore été approuvé pour l'exercice 2017-2018. De plus, des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique ont été faits en 2016-2017 en vue de combler les manques à gagner du Régime d'assurance-invalidité de la Gendarmerie royale du Canada.

Le total des revenus nets devrait augmenter de 0,8 million de dollars (6,7 %) en 2017-2018, principalement en raison d'une augmentation des recouvrements liés au Régime de pension de retraite de la fonction publique. Ces recouvrements additionnels sont nécessaires en vue de compenser une augmentation équivalente des coûts d'administration.

En conséquence, le coût de fonctionnement net devrait diminuer de 168,4 millions de dollars (5,3 %) entre 2016-2017 et 2017-2018.

Les charges comprennent les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique d'environ 2,8 milliards de dollars en 2016-2017 et 2,7 milliards de dollars en 2017-2018. Ces fonds sont utilisés pour les programmes pangouvernementaux comme la part de l'employeur dans le cadre du Régime de soins de santé de la fonction publique, du Régime de soins dentaires de la fonction publique, d'autres programmes d'assurance et de retraite, ainsi que les cotisations au Régime de pension de retraite de la fonction publique relativement aux déficits actuariels. Le solde des charges se rapporte aux charges ministérielles, y compris les coûts salariaux et les paiements liés aux biens et services.

Les revenus nets incluent les recouvrements auprès d'autres ministères et organismes en lien avec la prestation de services de soutien internes et les systèmes liés à la gestion des ressources financières et

humaines. Ils englobent également le recouvrement des coûts liés aux services d'administration fournis aux fins du Régime de pension de retraite de la fonction publique.

Renseignements supplémentaires

Renseignements organisationnels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Scott Brison, président du Conseil du Trésor

Administrateur général : Yaprak Baltacioglu, secrétaire du Conseil du Trésor

Portefeuille ministériel : Le portefeuille du ministre comprend le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, ainsi que les organismes indépendants ci-après qui rendent compte au Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor : l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada.

Instrument habilitant : La Loi sur la gestion des finances publiques[xxxiii] est la loi qui établit le Conseil du Trésor même et lui attribue ses pouvoirs en ce qui concerne la gestion des finances, du personnel et de l'administration de la fonction publique, et les exigences financières des sociétés d'État.

Année d'incorporation ou de création : 1966

Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes de référence du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice 2017 à 2018 sont indiqués dans les pages suivantes.

Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes

Responsabilité essentielle	Surveillance des dépenses	Leadership administratif	Employeur	Surveillance réglementaire
Description	Revoir les propositions et les autorisations de dépenses; revoir les programmes gouvernementaux actuels et proposés quant à l'efficience, l'efficacité et la pertinence; informer le Parlement et les Canadiens sur les dépenses du gouvernement.	Diriger les initiatives à l'échelle du gouvernement; élaborer les politiques et établir l'orientation stratégique de l'administration gouvernementale en matière de prestation de services et d'accès à l'information gouvernementale, ainsi qu'en matière de gestion des actifs, de finances, d'information et de technologie.	Élaborer des politiques et établir l'orientation stratégique en matière de gestion des personnes dans la fonction publique; gérer la rémunération totale (dont les pensions et les avantages sociaux) et les relations de travail; entreprendre des projets d'amélioration du rendement à l'appui des objectifs de recrutement et de maintien en poste des employés.	Élaborer et surveiller les politiques afin de promouvoir de bonnes pratiques réglementaires, revoir les projets de règlement afin de s'assurer qu'ils répondent aux exigences des politiques du gouvernement, et favoriser la coopération en matière de réglementation entre les différentes sphères de compétences.
Résultats et indicateurs	**Les ministères obtiennent des résultats mesurables** • Pourcentage des indicateurs de résultats ministériels pour lesquels les cibles sont atteintes **Les propositions du Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet** • La mesure dans laquelle les présentations au Conseil du Trésor indiquent de manière transparente le risque financier (sur une échelle de 1 à 5) **Les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une rapide mise en œuvre** • Pourcentage d'initiatives budgétaires comprises dans le prochain budget des dépenses	**Les Canadiens ont accès en temps opportun à l'information gouvernementale** • Nombre d'ensembles de données accessibles au public • Pourcentage de demandes d'accès à l'information satisfaites dans les délais fixés • Pourcentage de demandes de renseignements personnels satisfaites dans les délais fixés **La prestation de services du gouvernement répond aux besoins des Canadiens** • Pourcentage des services prioritaires du gouvernement du Canada offerts en ligne • La mesure dans laquelle les clients sont satisfaits de la prestation des services du gouvernement du Canada, exprimée en pourcentage • Pourcentage des services prioritaires répondant aux normes de service **Le gouvernement promeut la bonne gestion des finances et des actifs** • Pourcentage des ministères	**La fonction publique est hautement performante** • Pourcentage des employés admissibles répondant aux objectifs de rendement • Pourcentage des institutions où les communications dans les bureaux désignés bilingues se font « presque toujours » dans la langue officielle choisie par le public • Pourcentage de l'ensemble des employés qui croient que leur ministère met tout en œuvre pour appuyer l'avancement professionnel des employés **La fonction publique attire et maintien en poste une main-d'œuvre diversifiée** • Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de 30 ans • Pourcentage des employés qui ont moins de 30 ans et pourcentage de tous les employés qui éprouvent un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail • Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui appartiennent à un	**Les pratiques et processus réglementaires du gouvernement sont ouverts et transparents, et reposent sur des données probantes** • Rang du système de réglementation canadien à l'Organisation de coopération et de développement économiques • Pourcentage des initiatives de réglementation faisant état des consultations préliminaires publiques menées avant la première publication • Pourcentage de projets de règlement accompagnés d'une étude d'impact pertinente (par exemple, l'analyse coûts-avantages)

Responsabilité essentielle	Surveillance des dépenses	Leadership administratif	Employeur	Surveillance réglementaire
	Les rapports sur les dépenses publiques sont clairs • La mesure dans laquelle les utilisateurs de la page InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor ont trouvé l'information recherchée au sujet des dépenses (sur une échelle de 1 à 5) • La mesure dans laquelle les personnes qui consultent en ligne les documents de planification et de préparation de rapports ont estimé l'information utile (sur une échelle de 1 à 5)	qui entretiennent et gèrent efficacement les actifs pendant leur cycle de vie • Pourcentage des ministères qui ont évalué tous les contrôles internes à l'égard des rapports financiers dans les secteurs de risque élevé et qui restructurent, mettent en œuvre et surveillent chaque année les systèmes sur les contrôles internes **La technologie accroît l'efficacité des activités du gouvernement** • La mesure dans laquelle les ministères sont satisfaits de l'état des technologies de l'information du gouvernement, exprimée en pourcentage • Pourcentage des systèmes de la technologie de l'information qui gèrent efficacement les risques cybernétiques • Pourcentage de ministères qui subissent moins de trois pannes importantes par année touchant leurs systèmes clés **Le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone** • Niveau de l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement	groupe minoritaire visible, qui sont des femmes, qui sont Autochtones ou qui sont des personnes handicapées **Mieux-être accru chez les employés** • Pourcentage des employés qui estiment travailler dans un milieu sain sur le plan psychologique • Pourcentage de la diminution de la durée du congé d'invalidité de longue durée lié à des problèmes de santé mentale • Pourcentage des employés qui indiquent qu'ils ont été victimes de harcèlement au travail au cours des deux dernières années • Pourcentage des employés qui indiquent que le harcèlement vécu est un commentaire ou un geste à caractère sexuel **Conditions d'emploi modernisées** • Pourcentage de résultats de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique qui confirment que le gouvernement du Canada négocie de bonne foi	**Bonne coopération des administrations en matière de réglementation** • Nombre de programmes fédéraux de réglementation munis d'un plan de travail sur la coopération en matière de réglementation • Pourcentage des projets de règlement importants (par exemple, incidence élevée et moyenne) qui prennent en compte, s'il y a lieu, la coopération en matière de réglementation
Répertoire des programmes	• Surveillance et soutien au Conseil du Trésor • Données sur les dépenses, analyses, et examens • Initiatives et politiques relatives aux rapports sur les résultats et le rendement • Fonds pangouvernementaux	• Initiatives et politiques sur la fonction de contrôleur • Initiatives et politiques sur la prestation de services • Initiatives et politiques sur la technologie numérique et la sécurité • Cadre de responsabilisation de gestion et intégrité de l'ensemble des politiques	• Négociation collective et relations de travail • Gestion des pensions et des avantages sociaux • Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique • Initiatives et politiques des cadres supérieurs et de gestion des personnes	• Politique réglementaire et surveillance • Coopération en matière de réglementation

Concordance entre le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes de 2017-2018, et les Résultats stratégiques et l'Architecture d'alignement de programmes de 2016-2017

Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes de référence pour 2017-2018	Résultats stratégiques et Architecture d'alignement de programmes de référence de 2016-2017	Pourcentage du programme de l'Architecture d'alignement de programmes (en dollars) qui correspond au nouveau programme dans le Répertoire des programmes
Surveillance des dépenses	**Résultat stratégique :** Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens.	
Surveillance et soutien au Conseil du Trésor	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	63 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	14 %
	1.2.1 Politique de gestion des finances	13 %
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	9 %
	1.5.1 Services de gestion et de surveillance	100 %
Données sur les dépenses, analyses et examens	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	11 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	55 %
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	2 %
	1.3.4 Leadership de transformation	0 %
Initiatives et politiques relatives aux rapports sur les résultats et le rendement	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	1 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	16 %
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	20 %
Fonds pangouvernementaux	1.4 Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	30 %
Leadership administratif		
Initiatives et politiques sur la fonction de contrôleur	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	9 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	12 %
	1.2.1 Politique de gestion des finances	81 %

Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes de référence pour 2017-2018	Résultats stratégiques et Architecture d'alignement de programmes de référence de 2016-2017	Pourcentage du programme de l'Architecture d'alignement de programmes (en dollars) qui correspond au nouveau programme dans le Répertoire des programmes
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	33 %
	1.3.3 Activités pangouvernementales	61 %
	1.3.4 Leadership de transformation	19 %
	1.5.5 Services de gestion des finances	100 %
Initiatives et politiques sur la prestation de services	1.2.3 Politique de gestion de l'information et de la technologie de l'information	18 %
	1.2.4 Politiques externes	34 %
	1.3.3 Activités pangouvernementales	3 %
	1.3.4 Leadership de transformation	17 %
Initiatives et politiques sur la technologie numérique et la sécurité	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	7 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	0 %
	1.2.1 Politique de gestion des finances	6 %
	1.2.3 Politique de gestion de l'information et de la technologie de l'information	82 %
	1.2.4 Politiques externes	24 %
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	21 %
	1.3.3 Activités pangouvernementales	1 %
	1.3.4 Leadership de transformation	9 %
Cadre de responsabilisation de gestion et intégrité de l'ensemble des politiques	1.2.4 Politiques externes	3 %
	1.2.5 Politique de gestion organisationnelle	15 %
	1.3.3 Activités pangouvernementales	3 %
	1.3.4 Leadership de transformation	3 %
Employeur		
Initiatives et politiques des cadres supérieurs et de gestion des personnes	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	3 %
	1.1.2 Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	2 %
	1.2.2 Politique de gestion des personnes	59 %

Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes de référence pour 2017-2018	Résultats stratégiques et Architecture d'alignement de programmes de référence de 2016-2017	Pourcentage du programme de l'Architecture d'alignement de programmes (en dollars) qui correspond au nouveau programme dans le Répertoire des programmes
	1.3.1 Pensions et avantages sociaux	4 %
	1.3.2 Relations de travail	1 %
	1.3.3 Activités pangouvernementales	32 %
	1.3.4 Leadership de transformation	52 %
Négociation collective et relations de travail	1.2.2 Politique de gestion des personnes	37 %
	1.3.2 Relations de travail	99 %
Gestion des pensions et des avantages	1.2.2 Politique de gestion des personnes	5 %
	1.3.1 Pensions et avantages sociaux	96 %
Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	1.4 Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	70 %
Surveillance réglementaire		
Politique réglementaire et surveillance	1.1.1 Soutien des décisions du Cabinet	6 %
	1.2.4 Politiques externes	39 %
Coopération en matière de réglementation	Sans objet	Sans objet
Services internes	**Services internes**	100 %

Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur

Des renseignements à l'appui des dépenses prévues, des ressources humaines et des résultats liés au Répertoire de programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sont disponibles dans l'InfoBase du SCT[xxxiv].

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont disponibles dans le Site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada[xxxv].

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de moins de cinq millions de dollars
- Initiatives horizontales
- Évaluations à venir au cours des cinq prochains exercices
- Audits internes à venir au cours du prochain exercice

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[xxxvi]. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90, rue Elgin
Ottawa (Canada) K1A 0R5
Téléphone : 613-369-3200
Sans frais : 1-877-636-0656
Téléimprimeur (TTY) : 613-369-9371
Courriel : infor@tbs-sct.gc.ca
Site Web : www.tbs-sct.gc.ca

Annexe A : Définitions

architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)

Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre ministériel des résultats (Departmental Results Framework)

Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

cible (target)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux Plans ministériels et aux Rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février.

Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full-time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

indicateur de rendement (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

indicateur de résultat ministériel (Departmental Result Indicator)

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiatives)

Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales, par l'intermédiaire d'une entente de financement approuvée, s'efforcent d'atteindre des résultats communs définis, et qui a été désignée (par exemple, par le Cabinet ou par un organisme central, entre autres) comme une initiative horizontale aux fins de gestion et de présentation de rapports.

plan (plans)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

Plan ministériel (Departmental Plan)

Fournit les renseignements sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés au cours d'une période de trois ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement au printemps.

priorité (priorities)

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)

Aux fins du Plan ministériel 2017-2018, les priorités pangouvernementales sont des thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire, la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

production de rapports sur le rendement (performance reporting)

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program)

Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé (sunset program)

Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

Présente de l'information sur les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.

rendement (performance)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

Responsabilité essentielle (Core Responsibility)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une Responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (results)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat ministériel (Departmental Result)

Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Ils devraient subir l'influence des résultats des programmes, mais ils échappent généralement au contrôle direct des ministères.

résultat stratégique (Strategic Outcome)

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

Structure de la gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)

Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes de fin de document

i **Politique sur les résultats**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300
ii **Le troisième Plan biannuel dans le cadre du Partenariat pour un Gouvernement Ouvert**, http://ouvert.canada.ca/fr/contenu/troisieme-plan-biannuel-partenariat-gouvernement-ouvert
iii **Loi sur la gestion des finances publiques (L.R.C. (1985), ch. F-11)**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
iv **Site Web du premier ministre du Canada**, http://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat
v **InfoBase du SCT**, http://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
vi **Politique sur les résultats**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300
vii **Lignes directrices sur l'établissement des coûts**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30375
viii **Politique sur les résultats**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300
ix **InfoBase du SCT**, http://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
x **Gouvernement ouvert**, http://ouvert.canada.ca/fr
xi **Loi sur l'accès à l'information**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/
xii **Loi sur l'accès à l'information**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/
xiii **Loi sur l'accès à l'information**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/
xiv **Loi sur la protection des renseignements personnels**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-21/
xv **Le troisième Plan biannuel dans le cadre du Partenariat pour un Gouvernement Ouvert**, http://ouvert.canada.ca/fr/contenu/troisieme-plan-biannuel-partenariat-gouvernement-ouvert
xvi **Politique sur les communications et l'image de marque**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30683
xvii **Loi sur l'accès à l'information**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/
xviii Stratégie fédérale de développement durable, http://fsds-sfdd.ca/downloads/3130%20-%20Strategie%20federale%20de%20developpement%20durable%202016-2019_.pdf
xix **Politique sur les communications et l'image de marque**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30683
xx **Loi sur les langues officielles**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/O-3.01/
xxi **Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail**, https://www.tbs-sct.gc.ca/psm-fpfm/healthy-sain/wwb-memt/mhw-mmt/strategy-strategie-fra.asp
xxii Règlement **sur les langues officielles – communications avec le public et prestation des services**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-92-48/index.html
xxiii **Loi sur les langues officielles**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/o-3.01/
xxiv L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2013-2014, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/valeurs-ethique/diversite-equite/equite-emploi-rapports-annuel/equite-matiere-emploi-fonction-publique-canada-2013-2014.html
xxv **InfoBase du SCT**, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
xxvi Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail, https://www.tbs-sct.gc.ca/psm-fpfm/healthy-sain/wwb-memt/mhw-mmt/strategy-strategie-fra.asp
xxvii Les **Normes d'aménagement du gouvernement du Canada relatives à l'initiative Milieu de travail 2.0**, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/biens-property/amng-ftp/index-fra.html
xxviii **Politique sur les résultats**, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300
xxix **Loi sur la pension de la fonction publique**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-36/
xxx **Loi sur la pension de la fonction publique**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-36/
xxxi **Budget principal des dépenses de 2017-2018**, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html
xxxii **Site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html
xxxiii **Loi sur la gestion des finances publiques**, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xxxiv **InfoBase du SCT**, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

[xxxv] **Site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html

[xxxvi] **Rapport sur les dépenses fiscales fédérales**, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp